

КАЗАНСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

**ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ, ЭКОНОМИКИ И ФИНАНСОВ
ADIZES GRADUATE SCHOOL (USA)**



**СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ
В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИОННЫМ
И РЕГИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ**

**Сборник материалов
Международной научно-практической конференции**



**КАЗАНЬ
2014**

УДК 334
ББК 65.050
С56

*Печатается по решению Ученого совета
Института управления, экономики и финансов К(П)ФУ
(протокол № 1 от 28.10.2014)*

Редакционная коллегия:

директор Института управления, экономики и финансов
Казанского (Приволжского) федерального университета,
профессор **Н.Г. Багаутдинова**;
заведующий кафедрой Общего менеджмента,
доцент **Т.Ф. Палей**

С56 **Современные тенденции в управлении организационным и региональным развитием:** сборник материалов Международной научно-практической конференции. – Казань: Изд-во Казан. ун-та, 2014. – 308 с.

ISBN 978-5-00019-320-4

В сборнике представлены материалы по широкому спектру актуальных научно-исследовательских проблем, связанных с управлением развитием социальных систем в условиях изменений, происходящих в России и в мире.

Материалы адресованы широкому кругу читателей, интересующихся вопросами управления развитием организаций и регионов.

**УДК 334
ББК 65.050**

ISBN 978-5-00019-320-4

© Коллектив авторов, 2014
© Издательство Казанского университета, 2014

СОДЕРЖАНИЕ

Лидерство и интеграция – управление изменениями без хаоса и конфликтов, <i>Ицхак Адизес</i>	6
Особенности рисков реализации инвестиционных проектов в газовой отрасли, <i>Т.Б. Абсаямов</i>	9
К вопросу об особенностях управления развитием стартапа, <i>П.А. Афонин</i>	13
Микрофинансирование как перспективная форма взаимодействия кредитных организаций и малого бизнеса в России, <i>Д.Р. Ахмадуллина</i> ..	18
Управление развитием региона внедрение электрифицированных ТС для перевозки пассажиров в г. Казани, <i>Ф.Г. Бадыгин</i>	22
Концептуальные подходы к развитию интеллектуального капитала современных компаний, <i>А.В. Большов</i>	27
Финансовые аспекты управления региональным развитием, <i>В.А. Бубнов</i>	32
Методы оценки конкурентоспособности Республики Татарстан и эффективность их применения, <i>Е.С. Булычева</i>	37
Применение системы менеджмента качества в розничной торговле, <i>Ю.С. Валеева</i>	42
Устойчивый темп роста, как секрет успеха компании, <i>Э.Х. Валидова, В.И. Косачёв</i>	47
Инвестиционная привлекательность региона как фактор его развития, <i>Р.Р. Валитова</i>	50
Определение оптимальной структуры капитала российских компаний, <i>Л.М. Габидуллина</i>	54
Рынок инноваций в составе системной функциональной модели рыночной экономики, <i>Е.Н. Гарипова</i>	59
Управление интеллектуальным потенциалом предприятия на разных стадиях его жизненного цикла, <i>И.И. Гатауллин</i>	63
Массачусетский опыт развития региона, <i>В.А. Григорьев</i>	68
Проблемы и направления изменения организационных структур управления отечественных организаций, <i>Э.А. Гурьянова</i>	70
Переход к МСФО в рамках теории жизненных циклов организации по <i>И.Адизесу, А.Р. Давлетишина, В.И. Косачев</i>	75
Механизм управления инвестиционными проектами: сущность, особенности, этапы развития в России, <i>К.В. Кузнецов, Л.М. Давлетишина</i> ...	79
Практические аспекты управления компаний на этапе «Ранняя бюрократия», <i>Е.М. Дудченко</i>	84
Влияние «событийных шоков» на развитие территории (на примере проведения всемирной Универсиады в г.Казани), <i>Л.А. Ельшин, М.И. Прыгунова</i>	87
Краудсорсинг как элемент стратегии коммерческих организаций на различных этапах жизненного цикла по <i>И. Адизесу, Е.Ю. Ещенко, В.И. Косачев</i>	91

Оценка возможностей выхода на рынок города Казани торговой марки «Victoria'sSecret», <i>И.С. Жаровцев, Э.А. Никитина, А.А. Фахриева</i>	94
Управление HR-рисками в системе стратегического управления человеческими ресурсами, <i>Л.М. Забирова</i>	98
Тенденции развития нефтедобывающей отрасли Российской Федерации, <i>М.Р. Зайнуллина</i>	103
Управление развитием Республики Татарстан путем создания особой экономической зоны «Иннополис», <i>Г.Ф. Карибуллина</i>	111
Государственная поддержка малого бизнеса как основа развития региона (на примере Аксубаевского района), <i>О.А. Кириллова</i>	115
Влияние информационного развития регионов на деятельность предприятий, <i>В.И. Косачёв, А.А. Пигасова</i>	120
Становление и развитие малого предпринимательства в Республике Татарстан, <i>Р.Ф. Кузнецова</i>	124
В чем успех корпоративного управления? <i>Е.Н. Кулик</i>	129
Определение уровня цены верхнего предела изделия по условиям эксплуатации на конкурентном рынке, <i>Н.А. Курбангалиева</i>	134
Понятие и сущность межрегионального сотрудничества субъектов Российской Федерации, <i>Н.А. Ларионова</i>	139
Государственная финансовая поддержка малого бизнеса как фактор развития региона, <i>М.О. Ломовцева</i>	143
Факторы территориального развития полиэтнического региона, <i>И.Г. Мальганова</i>	149
Использование рейтингового анализа в управлении конкурентоспособностью региона, <i>С.А. Мещерякова</i>	153
Исследование факторов лидерства отечественных и зарубежных компаний, <i>А.И. Мингазова, А.Д. Хайруллина</i>	159
Участие российских компаний в проектах ГЧП, как фактор их успешного развития, <i>А.В. Минин</i>	164
К вопросу о профессиональной компетентности муниципальных служащих, <i>З.Х. Мифтахетдинова</i>	169
Оценка возможностей выхода на рынок города Казани сети кофеен «Starbucks», <i>К.А. Мохаммад, Е.П. Насырова, Л.А. Садыкова, С.Р. Сайфутдинова</i>	172
К вопросу о применении сетевой модели управления на региональном и муниципальном уровнях: зарубежный опыт, <i>Л.Г. Набиева</i>	174
Оценка эффективности корпоративного управления как метод оценки устойчивости бизнеса, <i>М.М. Набиуллина</i>	179
Управление реализацией и защитой имущественных прав несовершеннолетних детей, <i>Р.М. Нагимов</i>	184
Зарубежный опыт противодействия коррупции, <i>А.М. Нагимова</i>	187
Управление персоналом, <i>А.К. Низамутдинова</i>	191
Международные спортивные события как инструмент территориального маркетинга, <i>Е.П. Носкова</i>	195

Постинтернатное сопровождение выпускников детских домов (интерната) в Кировской области, <i>Д.Д. Одегова</i>	200
Особенности организационного потенциала предприятия на различных этапах его жизненного цикла, <i>А.В. Павлова</i>	203
К вопросу об организационно-экономических механизмах совершенствования регионального инновационного потенциала с целью развития региона, <i>А.В. Павлова, Р.Р. Парфилова</i>	216
К вопросу о повышении эффективности системы управления развитием инфраструктуры региона, <i>Т.Ф. Палей</i>	229
Характеристики корпоративной культуры в ВУЗе при работе со студентами и выпускниками, <i>Ю.А. Пивоварова, О.И. Шушкова</i>	234
Управление организацией на разных этапах жизненного цикла, <i>М.А. Пряхин, С.А. Юдин</i>	237
Особенности применения рыночного конкурентного профиля в российских компаниях, <i>Д.Н. Сабирова</i>	240
Управление запасами, <i>Р.И. Сабитова, Д.Р. Субхангулова</i>	244
Гендерный аспект формирования человеческого капитала в России, <i>О.В. Савельева</i>	248
Роль корпоративной культуры в процессе повышения эффективности деятельности компании, <i>Т.Б. Сайфуллин</i>	253
Влияние разнообразия характеристик персонала организации на групповую эффективность, <i>Л.Р. Салахатдинова</i>	258
Наращивание промышленного потенциала в нефтегазохимическом комплексе Республики Татарстан посредством инструментария государственно-частного партнерства, <i>А.А. Сафина</i>	261
Совершенствование системы бюджетирования на предприятии, <i>Д.В. Сергеев</i>	266
Ребрендинг в России, <i>В.С. Серова, В.И. Косачев</i>	271
Социальные сети как инструмент привлечения абитуриентов (опыт Казанского Федерального Университета), <i>Г.М. Сибгатуллина, Е.В. Смольникова</i>	275
Корпоративное управление на малых и средних предприятиях, <i>А.А. Фахретдинова</i>	280
Модели жизненных циклов и развития организации, <i>А.Н. Хайруллин</i> ...	285
Автоматизация документооборота организации, <i>Ю.В. Хайруллина</i>	290
Управление устойчивым развитием региональной экономики в условиях вступления России в ВТО, <i>Д.С. Хайруллов</i>	294
Современные тенденции создания стратегических альянсов, <i>И.Ш. Хаматдинов, Д.Ш. Шакирова</i>	299
Оптимизация структуры капитала предприятий на примере ЗАО «Кварт», <i>Р.А. Шарипова</i>	303

ЛИДЕРСТВО И ИНТЕГРАЦИЯ – УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ БЕЗ ХАОСА И КОНФЛИКТОВ (стенограмма выступления)

Ицхак Адизес,
Институт Адизеса, США, Санта-Барбара

Работая в Лос-Анджелесе, я столкнулся с отсутствием однозначного определения понятия менеджмент. Это слово не переводится ни на один язык мира, оно так и звучит везде – менеджмент, и во Франции, где все переводят на свой язык, и даже здесь, в России. Так что же оно означает? Управление, планирование или же умение принимать решения, а может, это координация деятельности?

Управленец в современной организации – супервайзер, имеющий высшее видение, если проводить параллели с военными структурами, то это генерал, стоящий выше всех остальных, которых принято называть подчиненными. Во многих структурах управленец – представитель элитного класса общества, а все остальные, получается, дураки. Мне эта иерархия совсем не нравится, как не нравится слово «управление». Мотивирование также не подходит к организации работы компании. Получается, что я принял решение, а затем думаю, как мне заставить это сделать других.

Управленческая система сегодня изжила себя и уходит в прошлое, а мир сегодня переживает сложное время, сопровождающееся возникновением множества проблем. Необходимо понять, что они возникают из-за перемен, которые свидетельствуют об обновлении. Люди этого не любят, потому что каждый раз они как будто оказываются на перекрестке и не могут решить, куда им пойти, но если не принять это решение – можно топтаться на одном месте долгое время. Замечу, что движение вперед осложняется неопределенностью и отсутствием информации, которая, как правило, появляется только после сделанного людьми шага. Кроме того, стоит после этого начать воплощать задуманное в жизнь – неизбежно обнаруживаются риски. Человек привык называть проблемой все то, что вызывает у него какие-либо трудности. По мере ускорения перемен, проблемы наваливаются на людей все сильнее, что приводит к возникновению стрессовой ситуации, и вопрос, что в таком случае делать, возникает неизбежно.

Быстрое развитие, в том числе техническое, приводит к тому, что нам приходится принимать критические решения в разы чаще, чем нашим бабушкам и дедушкам, которые разрешали за жизнь только одну-две большие проблемы, к примеру, как переехать из деревни в город. Наше поколение принимает подобные решения раз в пять лет, а вы, студенты, будете вынуждены заниматься такими серьезными вопросами каждый год. Именно поэтому намного приятнее жить в Казани, а не в Москве, где более быстрый темп жизни.

Кроме того, существует возрастающая мировая взаимозависимость, когда произошедшее в одной части света влияет на остальные. Огромную роль в этом процессе играет интернет, оказывающий воздействие на бизнес и, в це-

лом, на экономику, и даже на политику. Здесь достаточно вспомнить о массово закрывающихся книжных магазинах, все возрастающей популярности покупок в сети, а также организацию с ее помощью митингов.

Опыт работы с российскими компаниями позволил мне обнаружить в поведении сотрудников нечто необычное. Однажды, во время моего выступления в России, слайды презентации начали демонстрироваться под углом. Не видя проблемы и продолжая свою речь, я не обнаруживал в поведении сидящих передо мной людей ничего необычного, пока не посмотрел на экран. Вы представляете, они мне ни слова об этом не сказали! Если бы я выступал в другой стране, такого бы не произошло, мне бы крикнули о проблеме или возмутились. Заинтересовавшись этой особенностью поведения, он решил провести эксперимент во время своей лекции перед руководителями компаний, специально повернул презентацию в неудобное для прочтения информации положение и получил аналогичную предыдущей реакцию со стороны аудитории.

В России, когда входит в помещение директор или президент организации, все молчат, не высказывают своих мыслей, идей. Это проблема. Нужно понимать, что одной головы недостаточно, чтобы эффективно решить вопрос, для этого необходимо много умственных сил.

В России, где живут умные, способные, трудолюбивые люди, этот многомиллионный умственный ресурс не используется. С высокой долей вероятности можно сказать, что если отправить русского человека в США, то он станет там крупным бизнесменом.

Продолжая начатую ранее тему взаимосвязи перемен и возникновения проблем, хотелось бы подчеркнуть, что каждая из них – возможность научиться чему-то новому, а человек, не имеющий проблем, обречен на допущение бесконечного количества ошибок. Во время ужина со знакомым бизнесменом со мной произошла интересная ситуация. В самый разгар нашей беседы предпринимателю позвонили. Звонок произвел на него довольно сильное впечатление, и какое-то время он сидел с «вытянутым лицом». Оказалось, что бизнесмен потерял 20 млн долларов. На мой вопрос, каково это, предприниматель ответил, что «только что получил урок в школе жизни, стоимостью 20 млн долларов».

Еще он мне сказал, что не каждый может себе это позволить, и у него возникает только один вопрос: сможет ли он пройти экзамен? Если нет, то эти деньги он потратил впустую, а это уже будет действительно обидно.

Для более эффективной работы в организации необходимо создать команду, члены которой дополняют друг друга. К примеру, есть такие личности, которые видят в проблеме возможность, а есть те, кто находит в ней риски. Если их соединить в одну команду, то один будет говорить: «Круто, вот это возможность!», а другой скажет: «Погоди, надо это обсудить». Эта теория применима не только к бизнесу, но и к личной жизни, политике стран. Швейцария могла испытать такую же трагедию, как Югославия, но избежала этого, сумев найти взаимопонимание между национальностями внутри себя.

Мне интересен Татарстан в своем единстве различий. Именно в этом причина вашего успеха. Именно те компании и страны будут преуспевать, которые смогут сохранить свое разнообразие, оставаясь вместе.

Мировая война, происходящая сегодня на нашей планете, это философский конфликт тех, кто верит в возможность разнообразия, и тех, кто не верит в это. Это противостояние зародилось тысячи лет назад между Спартой и Афинами, сегодня же ситуация намного опаснее в силу наличия у некоторых стран ядерного оружия. Если в 20 веке было столько ужасов в мире, страшно представить, что мы можем натворить в веке 21-м. Нам надо учиться работать вместе.

Добиться согласия можно посредством принятия коллективных решений, стремления учиться друг у друга и, самое главное, посредством сопровождения всего этого взаимным уважением и доверием, когда человек признает право другого человека думать иначе. Это должно быть применимо во всех сферах жизнедеятельности людей: в бизнесе, семье, государственной политике. Успешный менеджер – скромный человек, у которого шие уши и маленький рот, а не наоборот.

Что же касается конфликтов, самая главная цель – перевести конфликт из деструктивного, разрушающего браки, компании, страны, в конструктивное русло. Распад СССР – это деструктивный конфликт, возникший как следствие перемен в обществе. Советский Союз был заморожен, идеология была в том, чтобы сделать всех равными и избежать, таким образом, конфликтов, но если их нет, то нет и развития. Сделать конструктивным конфликт можно с помощью уважения и доверия, не пытайтесь его отрицать, это нормальная ситуация при изменениях, а перемены – сама жизнь. Нет их – нет жизни, только смерть. Жизнь – это обмен, когда ты даешь и берешь.

Работать надо над самым главным активом, который есть в компании, над тем, что вы не сможете продать – своей культурой, тем, чем вы являетесь, сами посмотрите. У Швейцарии из ресурсов есть только снег, у Японии – ничего, а у Южной Африки – золото и алмазы. Но у первых двух стран есть то, чего нет у последней, у них есть культура взаимного доверия. Нужны годы, чтобы достичь этого, но достаточно мгновения, чтобы разрушить.

В России всегда был авторитарный стиль руководства. Совет, как проводить встречи с коллективом: сядьте в круг, пусть все выскажутся по очереди, не перебивая друг друга. Это первое из списка правил проведения встреч и совещаний.

Как вы думаете, какая почва самая плодородная? Уверен, многие бы ответили, что чернозем. На самом деле это пустыня, которая ни разу не использовалась и имеет все необходимое, кроме воды. Если перенести ее туда, то земля сразу преобразится и появится оазис. Россия для меня тот оазис, который ждет, когда его польют.

ОСОБЕННОСТИ РИСКОВ РЕАЛИЗАЦИИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В ГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ

Т.Б. Абсаямов

Казанский (Привожский) Федеральный Университет, г. Казань

В последние годы ситуация с реализацией инвестиционных проектов в газовой отрасли становится все более неопределенной и рискованной. Это связано с особым положением данной отрасли и возрастающим влиянием на ее развитие геополитических, внешне-и-внутриэкономических факторов. Более того, ожидается усиление негативного влияния на ее функционирование ухудшения конъюнктуры на рынке нефти и газа, связанной с замедлением темпов экономического роста, продолжающимся сокращением кредитования и проблемами, связанными с последствиями западных санкций в отношении России. На этом фоне у российских газовых компаний возникли риски, с которыми они не сталкивались последние десятилетия. Это:

1. Изменения в энергетической политике развитых стран.
2. Конкуренция, вызванная появлением альтернативных источников энергоресурсов.
3. Изменение внешнеполитических факторов.

Также усугубляют риски в нефтегазовой отрасли изменение климата и обострение экологических проблем.

Практически все из данных рисков имеют долгосрочный характер, оказывают влияние на развитие в целом нефтегазовой отрасли [1] и снижают эффективность реализации ее инвестиционных проектов. В то же время степень их относительной важности в течение каждого года зависит от текущего состояния национальной и мировой экономики, рыночной конъюнктуры, политической обстановки.

В этих условиях все более рискованными становятся проекты, которые еще недавно считались высокодоходными. В связи с чем, оценку рисков инвестиционного проекта сегодня стоит рассматривать как конкурентное преимущество, от полноты и качества которого зависит не только минимизация возможных потерь, но и успешная реализация проекта в целом.

В энергетике инвестиционная деятельность преимущественно осуществляется в виде реконструкции или модернизации работающих объектов.

Для анализа современных рисков инвестирования стал инвестиционный проект ЗАО «Татгазэнерго» «Строительство и модернизация теплового хозяйства г. Бавлы и Бавлинского района», включающий в себя полную модернизацию тепловой инфраструктуры Бавлинского района и строительство 11 блочно-модульных котельных. Проект делился на 2 этапа: первый этап, с 2006 по 2009 год, включал в себя полную реновацию и модернизацию тепловых сетей, коммуникаций и строительство новых котельных. Второй этап включал в себя выведение котельных на максимальные мощности и их стабильную эксплуатацию. Срок окупаемости проекта по недисконтированной стоимости – 9 лет, с

2011 года проект выходит на максимальные мощности, к 2015 году на окупаемость по недисконтированной стоимости.

В процессе реализации данного проекта были получены следующие результаты.

1. Значительно снизились материальные затраты и эксплуатационные расходы в результате уменьшения потерь в тепловых сетях, внедрения энергосберегающих технологий и материалов при производстве и транспортировке тепловой энергии, автоматизации технологических процессов и внедрения информационных технологий.

2. Внедрение полной диспетчеризации котельных и топочных позволило принципиально изменить технологию и производственную структуру предприятия и значительно сократить необходимое количество специалистов, в результате чего были снижены расходы по фонду оплаты труда.

3. Изменение схемы теплоснабжения и столь существенные выполненные объемы по реконструкции теплового хозяйства и тепловых сетей позволили значительно снизить потери воды, электрической и тепловой энергии при выработке и транспортировке последней и, как следствие, улучшить надежность и качество предоставляемого потребителю ресурса.

4. Улучшились условия жизни населения, т.к. основным потребителем услуг теплоснабжения является население. Созданы условия для надежного функционирования теплового хозяйства с обеспечением бесперебойности его работы, направляются значительные средства и усилия на техническое перевооружение всей системы, на увеличение межремонтного периода, на ликвидацию недоремонта и на своевременный ремонт основных средств. Значительно улучшена экологическая обстановка.

В процессе исследования, нами был сделан горизонтальный и вертикальный анализ активов и пассивов ЗАО «Татгазэнерго», анализ показателей ликвидности, анализ показателей финансовой устойчивости, деловой активности, дебиторской задолженности [2]. Результаты исследования позволили сделать вывод, что предприятие не попадает в норматив ни по показателям ликвидности, ни по показателям финансовой устойчивости. Показатели рентабельности и деловой активности так же оказались ниже ожидаемых. Была обнаружена большая доля дебиторской задолженности в балансе, серьезные проблемы с ее взысканием, что вызвано спецификой отношений потребителя и поставщика в данной отрасли. Все это оказалось результатом воздействия непредвиденных рисков, возникших в процессе реализации проекта.

Проведенный анализ показал, что общая поправка на риск у данного проекта составила – 3,27%, средний класс инновации равен 5,2, премия за риск равняется 5%. Общий рейтинг проекта – 244, что в целом показывает высокую степень его привлекательности.

Исследование эксплуатационной стадии данного проекта позволило выявить риски, препятствующие его успешной реализации [3]. Это:

1. Риски, связанные со снижением объемов реализации тепловой энергии:

- снижением объемов реализации тепловой энергии и горячей воды в связи с изменением климата: отказ ряда потребителей от услуг теплоснабжения в сроки, более ранние, чем было оговорено договором и более поздним, чем планировалось, началом отопительного сезона;

- снижением объемов реализации тепловой энергии и горячей воды ввиду установки у потребителей приборов учета.

2. Риски, связанные с появлением альтернативных источников теплоснабжения. Наблюдается рост случаев перевода потребителей объектов централизованного теплоснабжения на индивидуальное отопление.

3. Риски, связанные с высокой степенью износа внутридомовых инженерных сетей, составляющей в г. Бавлы более 60% и требующей приложения больших усилий по приведению внутридомовых инженерных сетей в работоспособное состояние. Все это приводит к аварийным ситуациям, потерям значительных объемов тепловой энергии при ее транспортировке, низкому качеству холодной воды, являющегося причиной появления отложений в трубах и увеличению затрат на очистку линий ГВС.

4. Риски, связанные с ростом дебиторской задолженности и проблемами с ее взысканием.

Так, на начало 2014 года размер дебиторской задолженности составил 101 499 тыс. руб., период погашения в 2013 году составляет 120 дней при норме для данной отрасли в 56 дней, а доля дебиторской задолженности в общем объеме оборотных активов составила 68,1 %.

5. Риски, связанные с нехваткой квалифицированных кадров.

На предприятиях Бавлинского филиала ЗАО «Татгазэнерго» достаточно остро ощущается проблема нехватки высококвалифицированной рабочей силы. Это связано как с невысокой заработной платой (средняя заработная плата за 2013 год составила 16 тыс. руб. при средней по РТ в 25 тыс. 200 руб.), так и с непривлекательностью труда в тепловом хозяйстве среди молодежи. В 2013 году текучесть персонала на предприятии составила 25%.

Таким образом, успешную реализацию данного проекта затрудняет как ухудшение общеотраслевых факторов, так и появление специфических рисков, присущих данному проекту.

Действия по снижению рисков должны вестись в двух направлениях:

1) избегание появления возможных рисков;

2) снижение воздействия риска на результаты производственно-финансовой деятельности.

Среди мер, которые, на наш взгляд, должны снизить те риски, с которыми ЗАО «Татгазэнерго» столкнулось на эксплуатационной стадии проекта можно предложить.

1. Распределение рисков на принципах частно-государственного партнерства между ЗАО «Татгазэнерго», республиканскими и муниципальными органами власти, что связано с особой социальной значимостью данного проекта.

2. Использование специальных программ комплексного страхования, охватывающих несколько фаз и этапов жизненного цикла проекта, что может

стать реальным способом снижения совокупного риска инвестиционного портфеля данной компании.

3. Другая группа мероприятий направлена на снижение воздействия на эффективность реализации такого риска как рост дебиторской задолженности.

В качестве основных путей для реструктуризации и уменьшения дебиторской задолженности ЗАО «Татгазэнерго» можно использовать:

- взаимозачет;
- передача (продажа) дебитором для погашения задолженности предприятию имеющихся на балансе быстроликвидных ценных бумаг - облигаций и акций;
- получение от дебитора в счет погашения дебиторской задолженности части недвижимого имущества, находящегося в его собственности, а также материальных ценностей: сырья, материалов, товаров и т.д., которые организация может использовать в своем производстве или для погашения кредиторской задолженности или продать третьим лицам;
- переоформление задолженности неплатежеспособной организации в качестве займа;
- увеличение размера предоплаты;
- погашение дебиторской задолженности в результате предложенных скидок к размеру задолженности в обмен на ускорение платежей, особенно при досрочном, своевременном платеже. Для постоянных клиентов может быть установлен предельный приемлемый уровень объема задолженности, который не нарушается при проведении новых закупок и платежей.

4. В качестве основных мер, направленных на решение проблемы нехватки квалифицированных специалистов в Бавлинском филиале ЗАО «Татгазэнерго» можно назвать содействие в профессиональной подготовке и повышению квалификации молодых работников (направление на учебу в высшие и среднепрофессиональные учебные заведения), создание системы должностного и профессионального продвижения кадров, планирования карьеры. Меры по привлечению квалифицированных кадров или по обучению уже имеющихся помогут снизить вероятность неправильной эксплуатации оборудования, приведут к сокращению числа аварий, а так же положительно повлияют на экономическую деятельность организации и реагирование на новые риски или чрезвычайные ситуации.

Реализация вышеперечисленных мер будет способствовать снижению рисков реализации данного инвестиционного проекта и повышению эффективности функционирования предприятий газовой отрасли РТ.

Список литературы:

1. Преобразование рисков в возможности и результаты. Обзор 10 основных рисков и возможностей для компании нефтегазовой отрасли. Эрнст энд Янг (СНГ) Б.В.- 2011.

2. Станьер П. Инвестиционные стратегии. Руководство. Как понимать рынки, риски, вознаграждение и поведение инвесторов; М.: Олимп-Бизнес; 2011.
3. <http://tatgazenergo.ru/>

К ВОПРОСУ ОБ ОСОБЕННОСТЯХ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СТАРТАПА

П.А. Афонин
ВШ ИТИС КФУ, студент, Казань

Целью данной статьи является особенности управления развитием стартапа, этим подтверждается актуальность темы.

Поскольку понятие «стартап» появилось сравнительно недавно, начнем с определения этого явления. Стартап—это компания с короткой историей операционной деятельности[3]. Как правило, такие компании созданы недавно, находятся в стадии развития или исследования перспективных рынков. Целью таких компаний является превращение в прибыльный бизнес, который впоследствии можно развивать или продать.

Наиболее часто упоминается сокращённая классификация стадий развития стартапов, согласно которой стартап проходит в своём развитии 5 стадий: посевную стадию (*seedstage*), стадию запуска (*startupstage*), стадию роста (*growthstage*), стадию расширения (*expansionstage*) и стадию «выхода» (*exit stage*)

Иногда применяется более расширенная классификация:

- PRE — STARTUP стадия;
- Стадия pre-seed (pre-seed stage);
- Seed стадия (seed stage);
- Прототип (prototype);
- Работающий прототип (working prototype);
- Альфа-версия проекта или продукта (alpha);
- Закрытая бета-версия проекта или продукта (privatebeta);
- Публичная бета-версия проекта или продукта (publicbeta);
- Запуск проекта в эксплуатацию или продукта в производство
- Запуск, или ранняя startup-стадия (launch, or early startup stage);
- Стадия startup (startup stage);
- Работа с первыми клиентами, или поздняя startup-стадия (first clients, or late startup stage);
- Post startup стадия;
- Стадия роста (growth stage);
- Стадия расширения (expansion stage);
- Стадия выхода (exit stage);
- Pre-IPO stage (при выходе через проведение IPO — Initial Public Offering, или первичное размещение компанией своих акций на бирже);

– IPO (при выходе на IPO)[4].

Далее определим, что такое управление проектом. Существует несколько определений, но наиболее кратким и емким нам представляется следующее: «Управление проектами – методология организации, планирования, руководства, координации трудовых, финансовых, материально-технических ресурсов на протяжении проекта, направленное на эффективное достижение его целей...»[5]. Другими словами это деятельность, направленная на эффективное достижение целей проекта.

Управление проектом является сложной задачей, в которой принимает участие множество лиц – участников проекта. Участниками проекта являются заказчик (будущий владелец и пользователь результатов проекта), инвестор (тот, кто финансирует проект). Также для выполнения определенных работ может привлекаться подрядчик (юридическое лицо, несущее ответственность за выполнение работ в соответствии с заключенным контрактом). Помимо перечисленных лиц, одним из основных участников проекта является менеджер проекта – «юридическое лицо, которому Заказчик делегирует полномочия по руководству работами по проекту»[6]. Основными функциями менеджера проекта является организация управления и реализации проекта, то есть выполнение работ по принятию решений, планированию, контролю и координации работ участников проекта.

Управление стартапом начинается с выбора названия и стиля. Вынашивание идеи по названию нового проекта может занять пару дней, а может и пару месяцев. Изучение опыта ряда стартапов позволяет сделать следующие умозаключения. Рассмотрим проблемы, связанные с выбором названия стартапа.

1) Новое название компании и стиль, пока в них еще не вложены труд и деньги, могут быть абсолютно любимы.

2) Основное в любом новом проекте - самореализация его создателя. В этом основной здравый смысл, от этого и стоит отталкиваться, когда идет разработка фирменного стиля. Названия известных компаний - тому яркие примеры. (*Apple, Microsoft, Pixar, 20-th century fox, lionsgate*)

3) Кроме того, название должно позволить наполнение бренда определенной философией. Философия бренда (некая история, описывающая предпосылки возникновения проекта и лаконично транслирующая его миссию и основные цели) должна быть неотъемлемой частью именования и стиля. Правильной трансляции философии часто помогает разработка логотипа и деталей (трендов) дизайна. Например, логотип TOYOTA Основатель компании Киичиро Тойода (Kiichiro Toyota) запустил конкурс на лучшее предложение нового значка марки. Заявок оказалось более 20 000. Заявка-победитель состояла из букв катаканы в дизайне, который передавал ощущение скорости. “Toyota” стала “Toyoda”, потому что с точки зрения дизайнера это было эстетически привлекательней, и потому что количество штрихов, необходимых для написания, равнялось восьми. А восемь в Японии — счастливое число, предвещающее все возрастающее процветание. Шрифт с тех пор так и не менялся. Эмблема Тойота была создана в октябре 1989 г. Она состоит из трех овалов: два перпендикуляр-

но расположенных овала в центре символизируют прочные взаимоотношения между клиентом и компанией Тойота. Сочетание этих овалов символизирует букву «Т» — первую букву в слове «Toyota».

4) Аббревиатур следует избегать, особенно из трех букв: они не запоминаются, их много, а будущие сотрудники проекта вряд ли столь же близко будут воспринимать тот смысл, который вкладывал в скрытые аббревиатурой слова основатель. Следует избегать слов, навешиваемых узко заинтересованными специалистами. Так например, многие «продвиженцы» в интернет радуют за включении в название специализированных слов типа «финансы», «юридический», «строй-», «недвижимость» и т.п. А младшим партнерам часто хочется увидеть в названии «группа».

В итоге ценность названия будет определена не сейчас, а через годы. И зависеть она будет от труда и репутации команды в гораздо большей степени, чем от надуманного рационализма и учета чьих-то интересов в первоначальном обозначении.

Немаловажное значение для развития стартапа играет создание своего сайта.

1) Основной целью создаваемого сайта является привлечение новых обращений в компанию заинтересованных потребителей (потенциальных клиентов именно этой компании).

2) Сайт должен отражать индивидуальность бизнеса и выделять его на фоне конкурентов свойственными конкретной компании чертами.

3) Он должен быть построен на современной платформе, чтобы она позволяла дальнейшее развитие ресурса без необходимости переконфигурирования основы.

4) Дизайн сайта должен быть достойным, выдержанным в фирменном стиле компании.

5) Он должен быть эксклюзивным, иметь свои технические изыски

6) Должен поддерживаться всеми платформами, так потребителям будет удобнее работать с сайтом.

Как мы уже отмечали, важно не только придумать идею стартапа, но и реализовать ее, превратив в бизнес. Для этого:

1) Необходимо набрать команду, воодушевленную общей идеей.

2) У стартапера должно быть сильное желание развить идею в бизнес!

4) Должна быть разработана индивидуальная система мотивации команды, направленная на более полное раскрытие потенциала сотрудников.

5) Рекламная кампания должна способствовать повышению имиджа и привлечению новых потребителей.

6) Необходимо своевременно выявлять риски и разработать систему их оценки, с последующим их сокращением.

Таким образом, одна из самых главных задач - управление стартапом, является очень трудоемкой задачей, которая требует привлечения значительного количества ресурсов и выполнения множества работ. Менеджер проекта, как правило, не в состоянии выполнить все работы самостоятельно, поэтому для

помощи ему создается специальная Команда проекта, которая представляет собой группу сотрудников, непосредственно работающих над реализацией проекта и подчиняющаяся менеджеру проекта. Такая группа создается на период реализации проекта, а после завершения реализации проекта она расформировывается. В обязанности Команды проекта входит выполнения различных работ связанных с поиском информации, координацией, планированием, контролем и т.д. Эта команда позволяет значительно разгрузить Менеджера проекта и сократить сроки реализации проекта.

В самом начале реализации проекта менеджер проекта должен определить основные стадии проекта, его вехи и примерные сроки выполнения проекта и стадий. Для этого он составляет укрупненную карту проекта, на которой показываются основные стадии проекта и его вехи (рис. 1).



Рис. 1. Укрупненная карта проекта

Данная карта позволяет в самом начале реализации проекта понять примерные сроки реализации проекта и временные потребности в ресурсах.

Обычно при составлении Карты проекта проект разделяют на пять стадий:

1. предварительная проработка бизнес-идеи;
2. детальная проработка идеи;
3. подготовка к реализации проекта;
4. реализация проекта;
5. функционирование нового бизнеса.

В конце каждой стадии проекта проводится специальное совещание, на котором анализируются результаты основных работ, и принимается решение о дальнейшей реализации проекта. Такие совещания являются крайне важными, поскольку на каждой стадии масштаб работ увеличивается и соответственно увеличивается потребность в финансовых средствах. На каждой стадии состав участников может незначительно меняться, однако, как правило, в них участвуют: Менеджер проекта, Заказчик и Инвесторы. Также могут дополнительно привлекаться эксперты, которые помогают провести более глубокий анализ выполненных работ и соответственно вынести правильное решение. Вариантов решений бывает четыре:

- приступить к выполнению работ, предусмотренных следующей стадией;
- переделать некоторые работы анализируемой стадии;
- прекратить реализацию проекта;
- отложить реализацию проекта до наступления определенных событий.

В зависимости от стадии проекта решение принимается менеджером проекта, заказчиком или инвестором. Основным правилом совещаний является следующее: «решение должно быть принято».

После принятия решения о продолжении или о необходимости переделать некоторые работы, команда проекта приступает к его реализации. В случае если принято решение о прекращении реализации проекта или о необходимости ждать наступления определенных событий, то команда проекта расформировывается.

После составления карты проекта менеджер проекта приступает к формированию команды проекта, которая на начальном этапе, в зависимости от масштабов проекта, может состоять от 1 до десятков человек. По ходу реализации проекта в команду проекта, как правило, дополнительно привлекаются люди. Среди всех стадий проекта, особое внимание необходимо уделить стадии подготовки к реализации проекта, а именно работам, связанным с подготовкой к запуску проекта.

- 1) Создание офиса проекта.
- 2) Разработка организационной структуры управления проектом.
- 3) Разработка матрицы ответственности.
- 4) Составление календарного плана проекта и плана поставки ресурсов, сметы и бюджета.
- 5) разработка различных регламентов управления (рисками, стоимостью, изменениями и др.)
- 6) Подготовка плана коммуникаций
- 7) Обеспечение офиса необходимой оргтехникой и вспомогательным оборудованием
- 8) Должна быть четкая структура управления проектом. Связи могут быть вертикальными, обеспечивающими административные процессы принятия и реализации решений, например связь между менеджером проекта и подрядчиком. Также связи могут быть горизонтальными, обеспечивающими процессы выполнения работ, например, связь между представителями различных отделов или компаний, принимающих участие в реализации проекта.

То есть, главное не начать много стартапов, а чтобы хотя бы один из них перерос в бизнес.

Список литературы

1. Toyota: A history of the First 50 Years. Toyota Motor Corporation. 1988. ISBN 0-517-61777-3., p. 461.
2. Разработка финансовой модели URL: <http://loyp.ru>
3. Стартапы и инновации URL: <http://www.meridiancapital.ru/rus/startup/>
4. Стартап: материал из википедии URL: <http://ru.wikipedia.org/>
5. Управление проектом URL: <http://www.rup.ru/>

6. Инновационные проекты – экспертиза и проектирование URL:
<http://innovation-management.ru/organizacziya-niokr-i-proektirovaniya/osnovy-proektirovaniya>

МИКРОФИНАНСИРОВАНИЕ КАК ПЕРСПЕКТИВНАЯ ФОРМА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ И МАЛОГО БИЗНЕСА В РОССИИ

Д.Р. Ахмадуллина

Казанский (Привожский) Федеральный Университет, г. Казань

Малый бизнес — важная сфера экономики развивающихся и развитых стран. На сегодняшний день доля малого бизнеса в России составляет 21—22% ВВП, тогда как в США аналогичный показатель достигает 50%. Соответственно, при создании бизнеса, необходимы денежные средства для развития[5].

Малый бизнес в России находится в менее выигрышном положении по сравнению с крупным и средним – это связано с ограниченностью финансовых и человеческих ресурсов, ощутимой налоговой нагрузкой и иными обстоятельствами. Поэтому особое внимание представители малого бизнеса уделяют возможности привлечения заемных денежных средств в льготном порядке.

В России при сравнении различных способов финансирования деятельности бизнеса наиболее перспективными являются банковское кредитование и микрофинансирование.

Коммерческие банки за последние 5 лет существенно продвинулись в вопросах разработки и внедрения кредитных продуктов, подходящих для малого бизнеса, в относительно полной мере учитывающих все особенности деятельности данного сектора экономики. Но в сравнении с зарубежным позитивным опытом использования банковских кредитов в сфере малого предпринимательства (там уровень привлечения банковского кредитования доходит до 70–80%), в отечественной практике данный источник не носит массового характера. Одной из наиболее важных причин этого является низкая заинтересованность банков в кредитовании малого бизнеса (таблица1).

Более приемлемым способом привлечения финансовых ресурсов для малого бизнеса, особенно на старте своей деятельности, является микрофинансирование. Данный способ привлечения ресурсов является одним из наиболее адекватных, отвечающих в полной мере требованиям современности. Микрофинансирование имеет ряд отличительных особенностей. Так, в денежном выражении микрофинансирование осуществляется в размере до 1 млн руб.

Разрыв между процентными ставками по микрозаймам и микрокредитам постепенно сокращается, но по-прежнему достаточно велик. Так, если средняя процентная ставка по проанализированному портфелю микрокредитов составила 15,6% годовых, то по портфелю микрозаймов – 25,5%, то есть почти на 10 процентных пунктов выше.

Таблица 1
Общие объемы предоставленных кредитов субъектам малого и среднего предпринимательства по 30 крупнейшим банкам России [6]

в млн руб.

Отчетная дата	Объем предоставленных кредитов	
	субъектам малого и среднего предпринимательства	из них: индивидуальным предпринимателям
01.12.2011	2 757 028	334 480
01.12.2012	3 078 503	402 503
01.12.2013	3 792 956	440 935
01.01.2014	4 286 931	497 555

Но данная тенденция не «пугает» малый бизнес, так как микрофинансирование доступнее для 70% состоявшегося малого и микробизнеса, нуждающегося в средствах для развития. Благодаря мобильности микрокредитования, возможно прибегать к данному инструменту с некоторой периодичностью, и благодаря сравнительно небольшой по банковским меркам сумме займа микрокредитование получает более высокое распространение.

Кроме того, благодаря успешному опыту получения, использования и возврата кредитных денежных средств в микрофинансовые организации, малый бизнес не только повышает свою деловую активность, но и формирует положительную кредитную историю. Последнее особенно важно в случае привлечения банковского кредита.

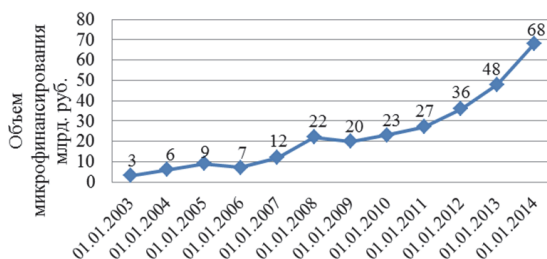


Рис. 1. Динамика рынка микрофинансирования в России

Из общего объема рынка микрофинансирования на развитие малого бизнеса приходится 55%, что на 01.01.2014 года составляет 37,4 млрд. рублей. Микрофинансовыми организациями на соответствующую дату предоставлено 19,8 млрд рублей микрозаймов.

Теперь необходимо определить в каком направлении используются выданные средства малому бизнесу:



Рис. 2. Количество кредитов, выданных банками и микрофинансовыми организациями, по виду деятельности заемщика



Рис.3. Сумма кредитов, выданных банками и микрофинансовыми организациями, предпринимателям по виду их деятельности

Значительных различий в отраслевой структуре по количеству договоров и по сумме займа не наблюдается. Так, торговля в обоих случаях лидирует и занимает, как по числу договоров, так и по сумме 55% портфеля. То же самое касается и услуг – их доля составляет 27,6%. Это основные виды деятельности, в которых осуществляют деятельность индивидуального предпринимателя и микропредприятия, которые достаточно привлекательны для банков своей высокой маржинальностью.

Следующий по значению вид деятельности – промышленность. В структуре портфеля по количеству договоров промышленность занимает 8,6%, а по сумме выданных кредитов – 9%. Это обуславливается тем, что средняя сумма микрокредита для промышленных предприятий несколько выше, чем в других случаях. В строительстве аналогичная картина: доля по количеству договоров – 3%, по сумме кредитов – 3,3%. А вот для сельского хозяйства ситуация обратная: выше доля по количеству договоров (5,8%) и ниже по их объему (5,1%). То

есть суммы займов для сельхозпроизводителей в среднем ниже. Процентные ставки для заемщиков в среднем составляют 15,6% годовых, при этом они несколько отличаются в зависимости от сферы деятельности субъекта предпринимательства. Так, например, торговым предприятиям и строительным компаниям средства обходятся дороже – 16-16,2% годовых. Сравнительно высокие процентные ставки и для производственных предприятий и компаний в сфере услуг – 15,4% годовых. В силу низкой рентабельности низкие процентные ставки, в среднем – 12% годовых, характерны для предприятий сельского хозяйства [5].

Несмотря на постепенное увеличение объемов кредитования, многие представители малого бизнеса признаются, что испытывают существенные затруднения в получении кредитов. Так, наиболее распространенным препятствием для кредитования малого и среднего бизнеса, являются слишком высокие процентные ставки по кредиту – 15-17% годовых в процессе текущей хозяйственной деятельности, а по реализации новых проектов – до 26% годовых [3].

С 1 июля 2014 года вступили поправки в законы о кредитовании и деятельности кредитных, микрофинансовых организаций [2]. Нововведением стала обязанность микрофинансовых организаций предоставлять информацию о заемщиках в бюро кредитных историй. До сих пор такая возможность была только у банков. Однако заемщик мог потребовать не предоставлять данные в бюро кредитных историй о нём. Также микрофинансовые организации смогли формировать резервы для покрытия убытков по невозвратным кредитам. Таким образом, микрофинансовые организации и банки смогли в равной степени владеть информацией о заемщиках малого бизнеса, что, в свою очередь, ужесточит требования к заемщикам не только со стороны банков, но и со стороны микрофинансовых организаций.

Чтобы увеличить объем микрофинансирования малого бизнеса, по нашему мнению, необходимо тесное взаимодействие микрофинансовых организаций с кредитными. Зачастую развитию микрофинансовых организаций препятствует недостаточный объем финансовых ресурсов. Выходом могли бы стать кредиты банков, особенно тех банков, которые хотели бы работать с потребителями микрокредитов, но не готовы пока вкладываться в развитие необходимой инфраструктуры.

Так как услугами микрофинансовых организаций пользуются в основном начинающие предприниматели, а банковскими – подросшие компании, можно сделать вывод о том, что в сегменте финансирования малого бизнеса микрофинансовые организации и банки практически не конкурируют. Сегмент спроса, который представляет интерес для обоих этих типов финансовых институтов, пока незначителен и прямой конкуренции в нем не наблюдается. Очевидно, что эта конкуренция будет возникать по мере снижения маржинальности на рынке микрофинансирования – вследствие снижения процентных ставок микрофинансовые организации будут вынуждены увеличивать средние размеры займов, тем самым, приближаясь к сфере интереса банков. В текущей

же ситуации микрофинансовые организации являются скорее промежуточным звеном, условным мостом для предпринимателей между «финансовой изоляцией» и банковским кредитованием и иными формами привлечения заемных ресурсов.

Список литературы

1. Архипенко К.Ю. Региональная система микрофинансирования малого бизнеса: современное состояние, проблемы развития и пути совершенствования / К.Ю. Архипенко ; НИУ БелГУ // Экономика, предпринимательство и право : электрон.журн.. - 2012. - №6.-С. 3-8
2. Львов В.Г. Кредитная история - уже не частное дело / Львов В.Г. // "Российская газета" - Федеральный выпуск-2012.- №6284
3. Исследование "Предпринимательский климат в России: Индекс ОПО-РЫ2012".[Электронный ресурс] : http://opora.ru/upload/law_data/index_2012.pdf
4. Исследование "Рынок микрозаймов для малого и среднего бизнеса: банки vs. Микрофинансовые организации" [Электронный ресурс] :<http://www.mspsbank.ru>
5. Портал предпринимателей [Электронный ресурс] :Микрокредитование и малый бизнес - Режим доступа: http://smallbusiness.ru/idea/biz_idea/6600/
6. Центральный банк РФ [Электронный ресурс] : Кредиты, предоставленные юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям- Официальный сайт Центральный банк РФ, 2014. - Режим доступа: <http://www.cbr.ru/>

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ РЕГИОНА ВНЕДРЕНИЕ ЭЛЕКТРИФИЦИРОВАННЫХ ТС ДЛЯ ПЕРЕВОЗКИ ПАССАЖИРОВ В Г. КАЗАНИ

Ф.Г. Бадыгин

Казанский (Привожский) Федеральный Университет, г. Казань

Федеральная сетевая компания объявила о создании общероссийской программы внедрения инфраструктуры для электротранспорта в России. ОАО ФСК ЕЭС примет участие в развитии рынка электромобилей и распространении зарядных комплексов, в чём компании поможет опыт пилотного проекта МОЭСК–EV. Последний будет разворачиваться и дальше: в течение следующих шести лет на территории Москвы и области возникнет сеть из 2260 зарядных станций, в их числе — 310 комплексов быстрой зарядки.

Зарядные станции должны пойти в регионы. Причём речь идёт не только о пропаганде электротранспорта среди частных и застройке соответствующей инфраструктуры. Важный элемент программы — внедрение электромобилей на общественном транспорте и в такси.

Так, в столице и Московской области, Казани, Новосибирске и Ставропольском крае намечено постепенно выводить на линии отечественные электробусы, первые образцы которых были созданы в 2011 году.

Речь идёт об автобусах, построенных «вокруг» передовых литиево-ионных аккумуляторов новосибирской компании "Лиотех". Прежде всего это большие городские электробусы, перекоенные из автобуса марки "НефАЗ" и троллейбуса «Тролза».

Компания из Энгельса рассказывает, что при превращении троллейбуса в электробус (то есть машину,двигающуюся исключительно на аккумуляторах) был применён асинхронный тяговый привод с микропроцессорной системой управления, благодаря чему удалось снизить потребление электрической энергии на 35-40% по сравнению с обычными троллейбусами.

Без подзарядки 12-метровый «Тролза 52501 Электробус» способен пройти 250 километров. Этого должно хватать на одну смену. А сама зарядка аккумулятора занимает у этой машины 3 часа.

Однако, вычисляя стоимость одной единицы «транспорта будущего» (а она примерно вдвое выше, чем у обычного автобуса), нужно учесть, насколько новый транспорт выгоднее в эксплуатации. «Лиотех» сообщает, что затраты на зарядку большого электробуса составят 150-200 тысяч рублей в год, а топливо для его собрата, оснащённого ДВС, обойдется в 750-800 тыс. руб.

Эксплуатация

Эксплуатация электробуса сопряжена с низкими расходами на обслуживание и ремонт за счет использования современных высоконадежных компонентов.

Зарядка батареи в ночное время позволяет снизить затраты на электроэнергию за счет использования низкого тарифа. Кроме того, потребление энергии ночью способствует выравниванию суточного графика нагрузки в энергосистеме города.

Расход электроэнергии у электробуса минимален за счет применения передовых решений в области электропривода и силовой электроники, в том числе за счет эффективной рекуперации энергии (до 30%) при торможении.

Электробус оборудован бортовым зарядным устройством, питающимся от сети 380В – нет необходимости в создании специальных зарядных станций.

Экологично

Транспортно-дорожный комплекс - одно из мощнейших источников загрязнения окружающей среды. Кроме того, транспорт - основной источник шума в городах, а также источник теплового загрязнения.

Газы, выделяемые в результате сжигания топлива в двигателях внутреннего сгорания, содержащие более 200 наименований вредных веществ, в том числе канцерогены. Нефтепродукты, остатки от стертых шин и тормозных колодок, сыпучие и пыльные грузы, хлориды, которые используют для посыпки дорог зимой, загрязняют придорожные полосы и водные объекты.

Транспорт не только загрязняет окружающую среду, он также является источником шума.

Уровень шума измеряют в децибелах (дБ). Для человека предел равен 90 дБ, если звук превышает этот предел, то это может вызвать у человека нервные расстройства и постоянный стресс. В последнее время транспортный шум стал очень острой проблемой для населения. Около 40% населения Казани проживает в условиях так называемого шумового дискомфорта, причем половина из них находится под воздействием шума, уровень которого превышает 70 дБ.

Считается, что в городе 60-80% шума создает движение транспортных средств.

Источниками шума во время движения транспорта являются силовой агрегат, системы впуска и выпуска, агрегат трансмиссии, колеса при контакте с поверхностью дороги.

Электробус является экологически дружелюбным продуктом на всех этапах жизненного цикла: при производстве, эксплуатации и утилизации.

Замена одного автобуса на электробус позволяет локально сократить выбросы парниковых газов более чем на 70 тонн в год. Даже при учете выбросов, связанных с производством электроэнергии для электробуса, переход на электротранспорт позволяет в целом снизить нагрузку на экологическую систему.

При использовании электробусов в городском воздухе снизятся концентрация токсичных органических и неорганических веществ, образующихся при работе двигателя внутреннего сгорания. Кроме того, эксплуатация электробуса не связана с протечками масла и дизельного топлива.

Выработавшие свой ресурс литий-ионные аккумуляторы будут утилизированы на заводе-изготовителе с высокой степенью повторного использования материалов.

Эффективно

Кроме того, современный электротранспорт, помимо очевидной экологичности имеет и экономические преимущества. Исходя из сегодняшних цен на бензин, расходы на топливо/энергию у электробуса в 5,5 раз меньше чем у традиционного автобуса с ДВС. Техническое обслуживание электробуса также дешевле, чем у аналогичного автобуса с ДВС: у электробуса отсутствует двигатель внутреннего сгорания, нет необходимости его обслуживания, т. е. замены масла, фильтров, свечей внутреннего сгорания. Электробус имеет более высокую первоначальную стоимость по сравнению с автобусом с ДВС, но за счет более низких эксплуатационных расходов, срок окупаемости у них сопоставим.

Автономное питание позволяет корректировать маршруты электробусов в соответствии с запросами города, а при необходимости – перебрасывать их для обслуживания массовых мероприятий.

В случае чрезвычайных ситуаций электробус может использоваться как передвижной аварийный источник электропитания.

В отличие от троллейбуса, работа электробуса не зависит от состояния дорожного покрытия, погодных условий, дорожной обстановки и т.д.

Ресурсом порядка 5 тысяч циклов заряда-разряда, или более 600 000 км пробега. Допустимый для эксплуатации батарей диапазон температур воздуха

— от -45 °С до +85 °С, так что, по идее, мороз электробусу не должен помешать.

Электробусы создаются на основе современных моделей автобусов, и отвечают всем действующим и перспективным требованиям по эргономике, комфорту и эстетике – для пассажиров, водителя и городской среды.

Преимущества электротранспорта для города очевидны:

- Экологичность – абсолютное отсутствие вредных выбросов в атмосферу;
- Пониженный уровень шума - за счет меньшего количества движимых частей и механических передач;
- Возможность решения проблемы "энергетического пика" за счет подзарядки аккумулятора в ночное время;
- Низкая пожаро - и взрывоопасность при аварии.

Основанием для данного проекта

- Поручение президента РФ от 27 июня 2011г. о разработке программы «государственного стимулирования поэтапного муниципального автотранспорта электромобилями и гибридными отечественного производства...»
- Поручение Президента РФ от 26 октября 2011г. об обеспечении реализации пилотного проекта «Электрический транспорт»
- Прорывная инновационная программа президента РФ Путина В. В. «о долгосрочной государственной экономической политике» (стратегии) - Указ Президента РФ № 596 от 07.05.12
- Как одно из мероприятий программы: «Год экологической культуры и охраны окружающей среды в Республике Татарстан»

Внедрение

Все маршруты города Казани были разбиты на 3 группы по протяженности (от одного конечного остановочного пункта до другого конечного остановочного пункта):

- Короткие маршруты (длиной до 11км.):
№№ 15, 28, 28а, 36а, 40, 42, 75, 88, 89а, 99
- Средние (от 12 до 22 км.):
№№ 1, 6, 10, 10а, 23, 29, 35, 44, 47, 53, 54, 55, 56, 63, 68, 83, 92, 93, 98
- Длинные: (свыше 22 км.)
№№ 2, 4, 5, 18, 22, 25, 30, 31, 33, 34, 36, 37, 43, 45, 46, 49, 52, 60, 62, 76, 77, 78, 79, 89, 91, 97

Были исключены длинные маршруты по причине невозможности замены на этих маршрутах транспортных средств с ДВС на автономные транспортные средства с электроприводом по причине отсутствия на российском и международном рынках технологических решений.

В каждой из оставшихся двух групп маршрутов были выбраны маршруты, имеющие хотя бы один общий конечный остановочный пункт:

1. Группа «Короткие маршруты» №№ 15 и 75 – конечный остановочный пункт «Комбинат «Здоровье», № 99 – конечный остановочный пункт «пл. Г. Тукая»

2. Группа «Средние маршруты» №№ 1 и 6 – конечный остановочный пункт «Речной вокзал», №№10 и 10А – конечный остановочный пункт «ул. Серова»

На данных остановочных пунктах будут установлены зарядные станции на ультра-быстрой подзарядки, а на маршрутах начнутся внедряться ЭТС

Применимость на других маршрутах

Проведенный анализ энергобаланса при возможном использовании ЭТС на рассматриваемых маршрутах показывает, что на всех исследованных маршрутах согласно представленных данных о расписании движения маршрутно-транспортных средств не возможно применение ЭТС в связи с тем, что существующие технологические решения в части электротранспорта не могут обеспечить необходимый суточный пробег более 350 км. для пассажирских транспортных средств большого класса и более 100 км. для пассажирских транспортных средств малого класса.

Детальный анализ энергобаланса ЭТС на пассажирских маршрутах г. Казани показывает, что средний дефицит электроэнергии, равный общим энергозатратам при движении ЭТС и максимально возможным количеством электроэнергии, которым можно дозарядить ЭТС во время простоя в течение рабочей смены, равен 453,33 кВт*ч для ЭТС большого класса и 80 кВт*ч для ЭТС малого класса.

Для обеспечения возможности эксплуатации ЭТС необходимо выполнить одно из двух условий:

1) Для каждого выхода каждого маршрута рассчитать энергобаланс и изменить график маршрута путем введения дополнительных технологических перерывов и/или увеличения продолжительности существующих до такой продолжительности, в течение которой станет возможно пополнить заряд ходовых батарей на станциях ультрабыстрой подзарядки ЭТС большого класса или на станциях быстрой подзарядки малого класса до необходимого уровня.

Предлагаемые изменения привели к снижению минимальной величины энергобаланса:

- на маршруте №75 с более чем 250 кВт*ч до 115 кВт*ч, что позволит применять ЭТС на маршруте №75 с емкостью батарей до 150 кВт*ч при условии дозарядки ЭТС во время технологический перерывов на зарядных станция ультра-быстрой подзарядки.
- на маршруте №99 со 120 кВт*ч до 40 кВт*ч, что позволит применять ЭТС малого класса на маршруте №99 с емкостью батарей до 50 кВт*ч при условии дозарядки на зарядных станция быстрой подзарядки.

2) Ввести дополнительное количество пассажирских транспортных средств на маршруты, что изменения графика привели к увеличению количества и продолжительности технологических перерывов в среднем на 4,5 часа для ТС большого класса и на 2 часа для ТС малого класса.

Для реализации целей необходимо ввести в эксплуатацию ЭТС в следующих количествах:

- ЭТС большого класса:

Маршрут № 1 – 18 единиц
Маршрут № 6 – 20 единиц
Маршрут № 15 – 13 единиц
Маршрут № 75 – 13 единиц
Всего: 64 единицы.

- ЭТС Малого класса:
Маршрут № 10 – 17 единиц
Маршрут № 10а – 17 единиц
Маршрут № 99 – 15 единиц
Всего: 49 единиц.

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К РАЗВИТИЮ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КАПИТАЛА СОВРЕМЕННЫХ КОМПАНИЙ

А.В. Большов

Казанский (Привожский) Федеральный Университет, г. Казань

Во второй половине прошлого века мировая экономика перешла к новому этапу развития, осуществив трансформацию от индустриального к информационному типу. Такой переход был сделан, прежде всего, в экономически развитых странах, уделяющих приоритетное внимание развитию науки и техники, внедрению высоких технологий, повышению образовательно-культурного уровня граждан. Основу экономики информационного типа составляют информация и знания.

Информированность и компетентность персонала, отлаженный организационный механизм управления в условиях высоко турбулентной конкурентной среды позволяют принимать взвешенные и экономически обоснованные решения, укрепляют стратегическую конкурентоспособность и генерируют дополнительные прибыли, что вносит вклад в формирование фундаментальной стоимости компании наряду с классическими факторами – основным и оборотным капиталом.

Общеизвестно, что большая часть ресурсов предприятий в странах – лидерах глобальной экономики имеет нематериальный характер. В частности, доля нематериальных активов в стоимости активов в США, по экспертным оценкам, достигла 88,1%, а финансовых и материальных – только 11,9%. В России, по официальным данным, этот показатель не превышает 1,3%. Например, согласно финансовым отчетам крупной нефтяной компании «ЛУКОЙЛ», стоимость нематериальных активов составила менее 1%. У одного из ведущих сотовых операторов России, высокотехнологичной компании «МТС» стоимость нематериальных активов оценивалась в 133 млрд. руб., что составляет всего 23,9% от ее капитализации, в то время как у компании «Кока-Кола» она равна примерно 94%.

Еще один пример, который уже стал классическим: рыночная стоимость знаменитой фирмы «Microsoft» до финансового кризиса оценивалась в 600

млрд. долл., стоимость по прибыли – 70 - 80 млрд., а бухгалтерская стоимость активов - всего около 7 млрд. долларов.

По мнению таких известных ученых и практиков, как Джозеф Стиглиц и Уоррен Баффетт, глобальный финансовый кризис со всей очевидностью продемонстрировал несостоятельность показателя рыночной капитализации как надежного индикатора оценки стратегической устойчивости и перспектив развития компаний. Многие крупнейшие банки, страховые и ипотечные агентства, промышленные фирмы снизили свою капитализацию на 70 – 80%, серьезно снизилась капитализация крупнейших российских компаний. В связи с этим, мировое экономическое сообщество широко дискутирует проблемы оценки и управления фундаментальной стоимостью, очищенной от сиюминутных конъюнктурных наслоений и позволяющей адекватно измерять стратегическую эффективность управления и потенциал развития современных компаний.

По нашему мнению, проблема оценки фундаментальной стоимости компаний может быть решена на основе совершенствования методологии и методики измерения и менеджмента интеллектуального капитала. Мы разделяем точку зрения Булыги Р.П. и ряда других исследователей, что интеллектуальный капитал аккумулирует компетенции, научные и обыденные знания работников, интеллектуальную собственность и накопленный опыт, общение и организационную структуру, информационную систему, имидж и репутацию компании. Все элементы интеллектуального капитала могут и должны рассматриваться в качестве факторов, от которых в значительной степени зависит формирование стоимости бизнеса.

Как справедливо указывает Терехов С.П., в настоящий момент в отечественной и зарубежной экономической науке исследованию интеллектуального капитала уделяется пристальное внимание. Существенный вклад в изучение проблем формирования и развития интеллектуального капитала внесли такие признанные специалисты в данной области как Т. Стюарт, М. Кирнэн, Л. Эдвинссон, М. Мэлоун, Й. Руус, К. Свейби, Э. Брукинг, С. Пайк, Л. Ферстрем, И. Нокана, Х. Такеучи.

Работы отечественных ученых, посвященные концептуальным вопросам управления интеллектуальным капиталом – относительно немногочисленны. Тем не менее, заслуживают пристального внимания научные разработки В. Иноземцева и Б. Леонтьева, исследующие проблемы формирования интеллектуального капитала. Также необходимо отметить публикации О. Ваганяна, Е. Абрамова, М. Бендикова, А. Козырева, Е. Джамай, Л. Лукичевой, посвященные оценке и роли интеллектуального капитала в системе управления.

Несмотря на большое количество публикаций по проблемам интеллектуального капитала, многие аспекты его воспроизводства остаются мало разработанными. Большинство работ, предметом исследования которых является интеллектуальный капитал, связаны с его юридическими или морально-психологическими аспектами. Отсутствует единое экономическое понимание роли интеллектуального капитала в современной экономике. Не существует универсальной методологии оценки интеллектуального капитала, нет практических ис-

следований российских компаний, посвященных методам и подходам к управлению интеллектуальным капиталом и формированию стратегии его развития.

Различные концептуальные подходы к определению сущности интеллектуального капитала предопределяют разброс мнений авторов о его внутренней архитектонике. К. Свейби была разработана следующая модель интеллектуального капитала (рис.1).



Рис. 1. Модель интеллектуального капитала по К. Свейби

В центре внимания модели – персонал организации как системообразующий фактор в структуре интеллектуального капитала. Остальные элементы – следствие функционирования и проявления компетенций персонала. Деятельность работников создает внутреннюю структуру – ноу-хау, различные системы, организационную культуру.

На основе взаимодействий внутренней структуры и компетентности персонала создается внешняя структура – это и репутация компании, и её бренды, отношения с поставщиками и клиентами. Но и эта составляющая, в свою очередь оказывает влияние на остальные, развивая квалификацию персонала, предоставляя им опыт. Таким образом, каждый элемент, составляющий интеллектуальный капитал, не является статичным и автономным, только в постоянном развитии и взаимодействии создаются конкурентные преимущества компании, и происходит рост ее фундаментальной стоимости.

Э. Брукинг, напротив, рассматривает состав интеллектуального капитала, как производную от нематериальных активов компании (рис. 2)

В рассматриваемой модели интеллектуального капитала обозначены четыре актива: человеческий, инфраструктурный, рыночный и интеллектуальный (интеллектуальная собственность). Логика ее функционирования заключается в том, что человеческие активы формируют те структурные компоненты, стоимость которых можно измерить в денежном эквиваленте – интеллектуальную собственность, которая, наряду с финансовыми активами, генерирует фундаментальную стоимость компании.



Рис. 2. Модель интеллектуального капитала по Э. Брукинг

Наиболее приемлемой для использования в практике менеджмента российских компаний нам представляется структурная модель интеллектуального капитала, предложенная Л. Эдвинссоном и М. Мэлоуном (рис. 3).

Предложенная структуризация интеллектуального капитала имеет свой причинно-следственный смысл: если утрачен человеческий капитал, то автоматически теряет ценность структурный капитал компании, что немедленно сказывается на ее фундаментальной стоимости. И, наоборот, при утрате структурного капитала, персонал и менеджмент любой квалификации не сможет вести успешный бизнес. То же можно сказать и в отношении организационного капитала. Если низкую оценку получает один из этих двух факторов, то обесценивается и другой. В результате невысокую оценку получает весь структурный капитал и, следовательно, интеллектуальный капитал в целом.

Указанный подход был успешно использован шведской страховой компанией Skandia в модели оценки фундаментальной стоимости компании «Skandia Value Scheme», что послужило толчком для широкого внедрения в практику финансового менеджмента различных методик стоимостной оценки интеллектуального капитала, прогнозирования его доходности.

Что касается предприятий и организаций Республики Татарстан, то здесь попытки оценки и управления интеллектуальным капиталом носят пока эпизодический и фрагментарный характер. В качестве позитивного примера успешного использования данного инструмента можно привести опыт ОАСО «Промышленная страховая компания», где оценивались инвестиции в формирование банка знаний сотрудников в течение последних 5 лет, которые составили 66,2 млн руб., а также доходы, генерируемые инвестициями, оцененные в 215,5 млн руб. В результате, среднегодовая рентабельность инвестиций в интеллектуальный капитал составила 45,06%, что в 1,3 раза превышает приемлемый уровень рентабельности инвестиций в отрасли.

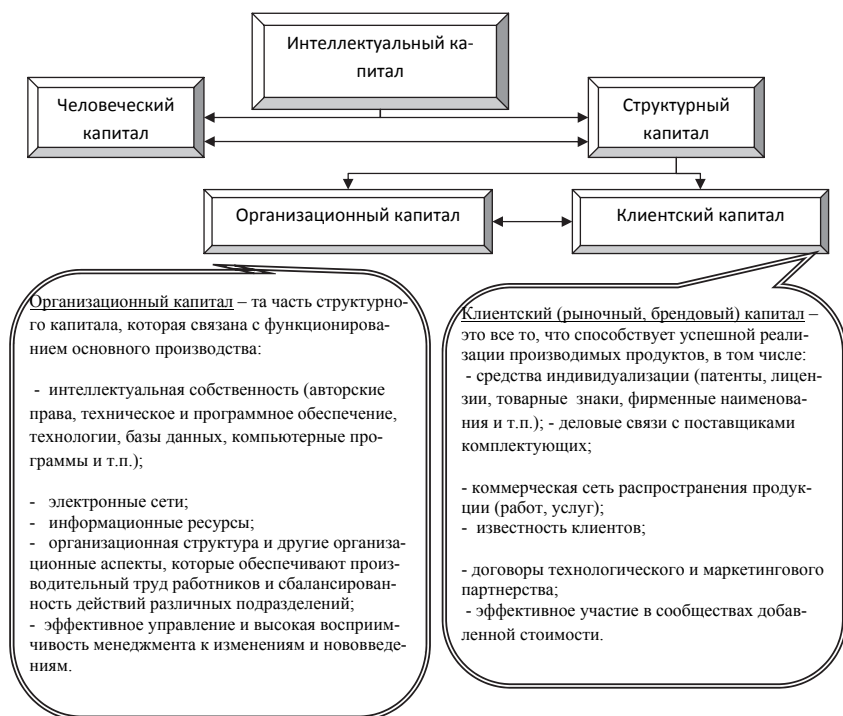


Рис. 3. Структура интеллектуального капитала по Л. Эдвинссону

Совершенствование методологии и методики управления интеллектуальным капиталом, особенно его перспективным развитием в тесной взаимосвязи с миссией и стратегическими целями компании позволит разработать механизм формирования и реализации долгосрочной стратегии наращивания интеллектуального капитала, что является важной составляющей роста стратегической конкурентоспособности и фундаментальной стоимости компании.

Список литературы

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. / Армстронг М. – СПб: Питер / Питер Пресс, 2009. – 825 с.
2. Большов А.В. Концептуальные подходы к управлению интеллектуальным капиталом. / Большов А.В.// Вестник экономики, права и социологии. – 2013. - № 2. – С. 23 – 27.
3. Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. Интеллектуальный капитал. Практика управления/ Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. – М.: Высшая школа менеджмента, 2010. – 436 с.

ФИНАНСОВЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ

В.А. Бубнов

ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный университет путей сообщения»,
Иркутск

Российская Федерация представляет собой крупнейшую в мире страну, где проживает множество национальностей в различных климатических, культурных, социальных и экономических условиях.

Исторической особенностью российского развития является постоянное освоение новых территорий, что позволяло стране осуществлять прорывы во многих сферах деятельности (экономической, военной, политической, культурной), сохранять государство, накапливать опыт народов, включаемых в русскую общность.

Социально-экономическое развитие присоединяемых территорий невозможно осуществлять без создания эффективной системы финансирования, которая учитывала бы особенности каждого субъекта России.

Период постоянного присоединения и освоения новых территорий был прерван трижды:

1. Продажа Правительством Российской империи в 1867 году Аляски (общей площадью 1 518 800 км²) Северо-Американским Соединённым Штатам за 7,2 миллиона долларов;

2. Развал Российской империи в результате октябрьского переворота 1917 года (или Великой Октябрьской революции – для представителей старшего поколения);

3. Развал Союза Советских Социалистических Республик в результате предательства высшего руководства страны в 1991 году.

Все вышеперечисленные события вызывали огромные финансовые потери и неизбежные экономические кризисы, за которыми следовали социальные конфликты и серьезные структурные преобразования. Поэтому региональная финансовая политика должна являться неотъемлемой частью государственной политики и быть в центре научных исследований российских экономистов.

Важной особенностью финансирования социально-экономического развития являлся комплексный подход, включающий в себя в качестве источников все заинтересованные стороны. В настоящее время его называют иначе – «государственно-частное партнерство» – и пытаются преподнести как явление новое для нашей страны.

К сожалению, опыт, накопленный в царской России и в советский период в области социально-экономического развития «окраин», оказался практически полностью забыт в период перехода к рыночной экономике. Безусловно, свержение династии Романовых и крах СССР явились результатом объективных исторических причин, которые выразились в неправильной оценке социально-экономических процессов, происходящих в обществе. Переходная экономика, в которой мы живем в течение последней четверти века, строится на основании рекомендаций североамериканских и западноевропейских экономистов. Вместе с тем, российское общество на каждом из своих этапов развития имело и положительный опыт, который представляет несомненный интерес для современности.

Экономический спад 90-х годов XX века, социальная и нравственно-духовная нестабильность, вызванная отказом от социалистического пути развития, вызвали к жизни новый принцип регионального развития, который начал формироваться с начала XXI века – «сильный центр – слабые регионы». Безусловно, в условиях политической слабости 90-х годов XX века и, как следствие, угрозы распада страны вышеназванный принцип имел право на существование. Это привело к тому, что с финансово-экономической точки зрения Россия состоит из двух неравных частей – Москва и все остальные субъекты Федерации. Данное разделение стало существенно тормозить развитие страны, так как одного центра принятия решений для страны явно недостаточно.

Помимо искусственно созданного московского вектора развития существуют еще три – Северный Кавказ, Дальний Восток и республика Крым. Остатывались на причинах включения данных регионов в число приоритетных в рамках данной статьи нецелесообразно, рассмотрим только сформировавшиеся тренды регионального развития в 2014 году:

1. Усиление международной экономической и технологической изоляции России, проявившееся в виде международных санкций потребует большего внимания к макроуровню, что, безусловно, отодвинет проблемы регионального развития на последний план, а комплексный финансовый подход применяться не будет.

2. Прямым подтверждением первого пункта является упразднение Министерства регионального развития в соответствии с Указом Президента РФ [1] по предложению премьер-министра на встрече в Ново-Огарево. аргументами послужило, что в последнее время были созданы органы управления, которые занимаются решением экономических и социальных задач по территориальному признаку. Это министерство по развитию Дальнего Востока, министерство по делам Крыма и министерство по развитию Северного Кавказа[2]. Фактически с федерального уровня управления региональным развитием произошел пе-

реход к территориальному принципу управления. С позиций финансов это означает, что ожидать оптимального распределения финансирования между регионами не приходится

3. Увеличено до пяти количество министерств, отвечающих за региональное развитие – это Минэкономразвития (социально-экономическое развитие регионов и муниципальных образований, районов Крайнего Севера и Арктики, приграничного и межрегионального сотрудничества, территориального планирования, а также инвестиционных проектов и комплексных проектов социально-экономического развития федеральных округов, предоставление государственной поддержки за счет средств Инвестфонда), Министерство финансов (государственная поддержка регионов и муниципальных образований), Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства (градостроительное зонирование), Министерство культуры (государственная национальная политика и нормативно-правовое регулирование в сфере защиты прав нацменьшинств и коренных малочисленных народов, реализации этнокультурных потребностей граждан разных этнических групп, а также обеспечение эффективного использования регионами и муниципальными образованиями средств господдержки, предусмотренных на этнокультурное развитие) и Министерство юстиции (территориальное устройство, разграничение полномочий по предметам совместного ведения между федеральными, региональными органами власти и органами местного самоуправления, а также взаимодействием с казачьими обществами). Такое резкое увеличение количества министерств, с которыми будут вынуждены взаимодействовать региональные органы власти в краткосрочной перспективе, существенно усложнит получение финансирования по статьям расходов.

4. Существенный объем государственного долга субъектов Российской Федерации и долга муниципальных образований, накопленный в условиях российского экономического роста в XXI веке (таблица).

Как видно, из приведенной таблицы общая сумма долга составляет более 2 трлн рублей, что в условиях наметившейся рецессии становится серьезной проблемой для региональных финансов.

В результате растет количество регионов с дефицитным бюджетом – по данным Счетной палаты [3], число регионов, консолидированные бюджеты которых исполнены с дефицитом, увеличилось в 2013 году до 77 (с 67 в 2012 году) и этом сам дефицит консолидированных бюджетов возрос в 2,3 раза, объем государственного и муниципального долга увеличился на 27%. В семи субъектах РФ объем государственного долга превысил объем собственных доходов (в 2012 году – лишь в двух субъектах).

Счетная палата прогнозирует, что в 2014 году долговые проблемы могут усугубиться из-за ухудшения экономической ситуации в стране, снижения поступлений налога на прибыль в доходы региональных бюджетов, значительного увеличения расходов, в том числе на исполнение указов президента РФ от 7 мая 2012 года. «Предложенные параметры – 100 млрд рублей дополнительных кредитов и 25 млрд рублей прямой финансовой помощи – нам представляются

недостаточными. Также нам кажется правильным, если бы Министерство финансов в рамках трехсторонней комиссии предложило программу реструктуризации долгов и оздоровления регионов, где ситуация с долгом сегодня критическая», – заявила глава Счетной палаты Татьяна Голикова.

Таблица 1

Объем государственного долга субъектов Российской Федерации и долга муниципальных образований на 01.08.2014 в разрезе федеральных округов (млрд руб.)

Наименование федерального округа	Объем государственного долга субъектов РФ						Объем долга муниципальных образований, входящих в состав субъекта Российской Федерации	Итого объем долга
	Государственные ценные бумаги субъекта РФ	Кредиты, полученные субъектом РФ от кредитнофинансовых организаций	Государственные гарантии субъекта РФ	Бюджетные кредиты, привлеченные в бюджет субъекта РФ от других бюджетов бюджетной системы РФ	Иные долговые обязательства субъекта РФ	Итого		
Центральный	187,50	159,80	26,33	105,37	0,00	478,99	60,67	539,66
Северо-Западный	33,77	83,34	13,50	52,67	0,00	183,27	24,27	207,55
Южный	28,15	106,41	13,36	66,22	0,00	214,14	33,35	247,48
Северо-Кавказский	10,00	7,12	3,91	29,65	0,08	50,77	3,42	54,18
Приволжский	96,22	115,50	26,11	163,81	0,00	401,64	82,04	483,68
Уральский	4,20	44,67	18,34	15,19	0,00	82,41	12,69	95,10
Сибирский	63,78	103,51	3,02	57,58	0,00	227,89	43,76	271,66
Дальневосточный	9,75	33,07	12,62	38,54	0,00	93,98	17,33	111,32
Крымский								
Итого	433,36	653,43	117,20	529,02	0,09	¹ 733,10	277,54	2 010,63

Примечание: таблица составлена автором на основе данных сайта Министерства финансов РФ - Объем государственного долга субъектов Российской Федерации и долга муниципальных образований. URL: http://minfin.ru/ru/public_debt/subdbt/index.php

Однако, принимаемые меры с нашей точки зрения позволяют только решить проблему текущего обслуживания долга, но при этом не затрагивают региональную финансовую политику и не содержат шагов по выходу из кредитного тупика.

Для выработки рекомендаций по финансовой политике на уровне регионов важен и еще один существенный факт – причины формирования региональных и муниципальных долгов. Зачастую они связаны с решениями принятыми на федеральном уровне – в частности повышение заработных плат работникам бюджетной сферы, что выводит нас к следующему тренду.

5. Отсутствие разграничения функций и полномочий между уровнями власти – федеральной, региональной и местной. Это не позволяет с одной стороны – определить оптимальный объем финансовых ресурсов для решения определенной задачи, а с другой стороны не выполняется одна из функций финансов – контрольная, что ведет к нецелевому и неэффективному расходованию бюджетных средств.

К сожалению, в российской экономической мысли за последние два десятилетия преобладают идеи самоустранения государства от процесса комплексного развития. В изложенной выше позиции мы видим, что все происходит по «заложенной схеме» и ничего исправить нельзя. Получается, что объект изучения не реагирует на факт нашего изучения. Основной ошибкой научной парадигмы в экономике является попытка перенести в нее принципы естественных наук, где существуют постоянные и неизменные вещи и явления.

Например, рост нефтегазовых доходов – это проблема для экономики (так считается в настоящее время). Если ситуацию в российской экономике рассматривать под таким углом зрения, то можно все существующие проблемы объяснить этим. Однако рассмотрим ситуацию прямо противоположную – отсутствие нефтегазовых доходов. Результат получится значительно хуже, даже без проведения глубокого анализа. Следовательно, нефтегазовые доходы представляют несомненное благо, вопрос заключается только в его правильном и рациональном использовании. Необходимость отказа от сложившейся научной парадигмы носит не только отвлеченный научный характер, но прямо влияет на бюджетную и налоговую политику, а через них – на социально-экономическое развитие страны на федеральном, региональном и местном уровнях.

Признавая высокую научную ценность исследований, осуществленных российскими и зарубежными авторами, считаем необходимым отметить, что их основным недостатком является недооценка деятельностной роли финансов в формировании валового регионального продукта для стран, находящихся в положении догоняющего развития (к которым, безусловно, относится современная Россия). Финансы в данном процессе рассматриваются только на этапе распределения, не учитывая факта цикличности. Это в свою очередь ставит финан-

сы в соподчиненность фазам воспроизводства, не рассматривает их как активного участника экономического роста.

Также с нашей точки зрения, регион надо рассматривать как обособленное подразделение государства, как часть единого целого, для которой сформулирована роль и определено место в едином финансовом механизме. В противном случае осуществление единой региональной политики в условиях сложного российского «организма» невозможно. Подход к региону как к обособленному подразделению государства способствует научно-практическому формулированию принципов управления им как объектом в условиях глобальной экономики. В противном случае осуществление единой региональной политики в условиях сложного российского «организма» невозможно.

Список литературы

1. Указ Президента РФ от 8 сентября 2014 г. № 612 «Об упразднении Министерства регионального развития Российской Федерации».
2. Минрегион: развитие. URL: <http://www.rg.ru/2014/09/08/putin-site.html/>
3. Голикова Т.А. Я знаю, куда надо заглянуть. – URL: http://audit.gov.ru/press_center/interview/17960?sphrase_id=177491

МЕТОДЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИХ ПРИМЕНЕНИЯ

Е.С. Булычева

Казанский (Привожский) Федеральный Университет, г. Казань

В настоящее время существует объективная потребность систематизации знаний о различных сторонах региональной конкурентоспособности, так как одним из приоритетных направлений развития российской экономики является ускорение экономического роста и повышение конкурентоспособности регионов.

В научной литературе существует большое количество определений понятия конкурентоспособности региона, а так же методик их оценки.

По мнению известного ученого Б.А. Чуба «под конкурентоспособностью региона следует понимать его роль и место в экономическом пространстве России, способность обеспечить высокий уровень жизни населения и возможность реализовать имеющийся в регионе экономический потенциал (финансовый, производственный, трудовой, инновационный, ресурсно-сырьевой и др.)»[4].

Анализ конкурентоспособности имеет смысл только при условии сравнения состояний объекта в различные моменты (интервалы) времени либо при сравнении исследуемого объекта с сопоставимыми объектами конкурентами [3].

Авторы В.Н. Парахина и К.А. Парахин отмечают, что «Конкурентоспособность региона включает три основополагающих аспекта:

- необходимость достижения высокого уровня жизни населения (конкурентоспособность на рынке труда или конкурентоспособность, обеспечиваемая населением);
- эффективность функционирования хозяйственного механизма региона (конкурентоспособность на рынке товаров или конкурентоспособность, обеспечиваемая производством);
- инвестиционная привлекательность (конкурентоспособность на рынке капитала или конкурентоспособность финансов)»[2].

Таким образом, необходимо отметить, что в основе большинства методик, описанных различными авторами, лежит оценка инвестиционной привлекательности региона, уровень жизни населения и эффективность использования ресурсов (рис.1). Данный подход широко распространён и в мировой практике.

Во многих методиках предпочтение отдается балльным, преимущественно экспертным оценкам каждого из учитываемых факторов. Однако на практике такие оценки неизбежно являются в значительной мере субъективными и обычно сглаживают реальный разброс региональных характеристик, так как эксперты остерегаются крайних оценок.

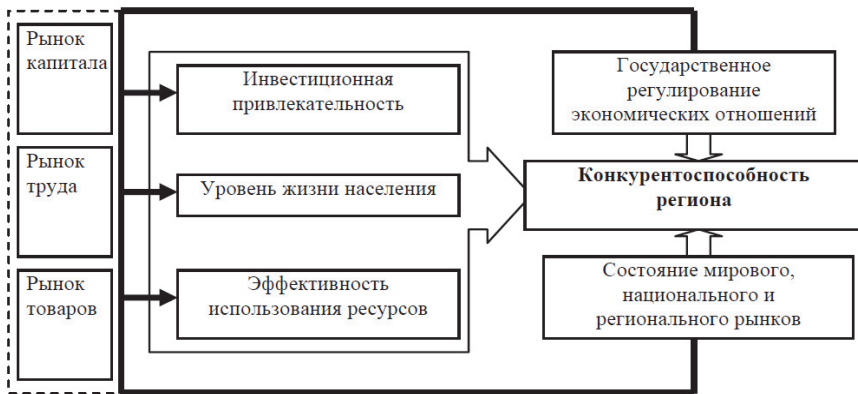


Рис. 1. Составляющие конкурентоспособности региона при формировании концепции её оценки

Методы экспертных оценок – это методы организации работы со специалистами-экспертами и обработки мнений экспертов, выраженных в количественной и/или качественной форме с целью подготовки информации для принятия решения.

Оценки группы экспертов рассматривают как совокупность независимых одинаково распределённых случайных величин со значениями в соответ-

ствующем пространстве объектов числовой и нечисловой природы. Итоговое мнение экспертов следует найти как среднее мнение эксперта. Считается, что решение может быть принято лишь на основе согласованных мнений экспертов, поэтому исключают из экспертной группы тех, чьё мнение отличается от мнения большинства – «догмы согласованности». Проведение экспертных исследований основано на использовании современных методов прикладной математической статистики, прежде всего объектов нечисловой природы.

Организация и порядок экспертной оценки могут меняться в зависимости от возможностей исследователя, то есть сбор экспертов требует определённой заинтересованности с их стороны, такой подход должен дать комплексную оценку региона, оценку совокупного влияния положительных и отрицательных факторов на конкурентные позиции региона.

Другой метод, получивший широкое распространение, – статистические балльные оценки. Он часто применяется с использованием приведения числовых значений статистических показателей к балльным оценкам по какой-либо шкале и также не может в полной мере отразить степень дифференциации статистических показателей по регионам из-за неизбежно ограниченного числа применяемых интервалов «разбивки» данных или заранее заданного диапазона балльных оценок. Недостатком названных методов является то, что не учитывается реальный разброс соответствующих фактических объективных характеристик.

В таблице 1 представлена система показателей конкурентоспособности Республики Татарстан.

На основе того, что региональная конкурентоспособность оценивается тремя группами коэффициентов, для характеристики конкурентного положения региона авторы работы [1] предлагают построение трёх матриц:

1. «Уровень эффективности использования ресурсов – уровень жизни».
2. «Уровень инвестиционной привлекательности – эффективность использования ресурсов».
3. «Уровень инвестиционной привлекательности – уровень жизни».

При анализе соотношения инвестиционной привлекательности и эффективности использования ресурсов можно определить, насколько целенаправленно и эффективно развиваются территории. Если эффективное использование ресурсов сопровождается значительными вложениями в основной капитал, то можно сказать, что на территории определены реальные приоритеты и действия осуществляются в соответствии с ними. Если эффективное использование ресурсов не сопровождается инвестициями, это значит, что регион остановился в своём развитии, исчерпав найденные возможности, либо довольствуется тем, что есть. Если же инвестиции не связаны с эффективным использованием ресурсов, то либо эффективность «ещё впереди», либо инвестиции вложены неверно. Отсутствие инвестиций и эффективного использования ресурсов означает, вероятнее всего, кризисное состояние [1].

Квадрант А (рис.2), в котором положение региона характеризуется достаточным уровнем инвестиций и высоким уровнем жизни, можно назвать сбалан-

сированным развитием с равным вниманием и к настоящему (уровню благосостояния людей), и к будущему (вложениям в развитие и будущим прибылям).

Таблица 1

Состав показателей для определения интегрального уровня конкурентоспособности Республики Татарстан

№	Наименование частных показателей
I	Показатели наличия и эффективности использования ресурсов региона
1.	Объем валового внутреннего продукта
2.	Темпы изменения объема валового внутреннего продукта
3.	Число убыточных предприятий (-)
4.	Объем розничного товарооборота
5.	Экспорт продукции в дальнее и ближнее зарубежье
6.	Обеспеченность региона автомобильными дорогами с твердым покрытием
7.	Объем природных запасов нефти и газа (углеводородных ресурсов)
8.	Наличие природных ресурсов, кроме углеводородных
9.	Географическое положение региона по отношению к внешнеторговым выходам России
II	Показатели жизненного уровня населения региона
10.	Обеспеченность населения жильем и(или) инвестиции в жилье
11.	Средняя заработная плата работников
12.	Уровень безработицы (-)
13.	Величина прожиточного минимума (-)
14.	Объем платных услуг для населения
15.	Уровень доходов населения региона
16.	Доля малоимущего населения (-)
17.	Уровень преступности (-)
III	Показатели инвестиционной привлекательности региона
18.	Инвестиции в основной капитал, всего
19.	Инвестиции на 1 руб. валового регионального продукта
20.	Темп роста инвестиций
21.	Инвестиции на одного жителя
22.	Уровень политической стабильности в регионе

Квадрант В имеет характерную особенность, отличающую его от квадранта А, связанную с недостаточным вниманием к уровню жизни и благосостоянию людей, что можно назвать эксплуатацией труда, так как в угоду будущим прибылям предприниматели сдерживают рост заработной платы и других доходов, что может иметь место в начале развития, но не должно становиться нормой.

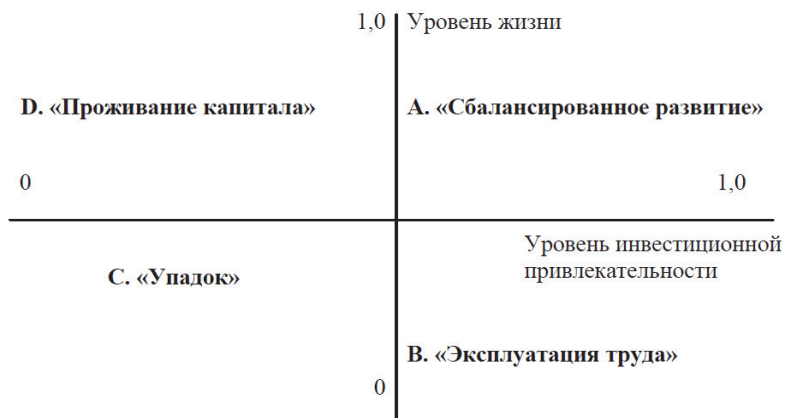


Рис. 2. Матрица «Уровень инвестиционной привлекательности – уровень жизни»

Квадрант С характеризуется и низкой инвестиционной активностью, и низким уровнем жизни, т.е. средств нет ни на то, ни на другое – вероятнее всего, это кризис или упадок развития.

Квадрант D авторы работы [1] называют «домом отдыха» по терминологии Блейка и Моутон, поскольку главная забота и заслуга власти и, возможно, предпринимателей этого региона – высокий уровень жизни без особой заботы о будущих дивидендах, главное – это «хорошо жить» сегодня.

В заключение следует отметить, что для определения конкурентоспособности любого региона необходимо использовать несколько методов в совокупности. Тогда полученный анализ будет считаться наиболее эффективным. Кроме этого, стоит упомянуть тот факт, что вышеперечисленные методы оценки конкурентоспособности региона не учитывают перспективы его дальнейшего развития. Существующие методы оценки конкурентоспособности сравнивают состояние региона в различные моменты (интервалы) времени, либо происходит сравнение исследуемого региона с сопоставимыми регионами-конкурентами. Таким образом, при оценке конкурентоспособности региона следует учитывать и ближайшую перспективу его развития исходя из его существующего природно-ресурсного и промышленного потенциала.

Список литературы

1. Комарова, М.А. О критериях конкурентоспособности региона // Пути и механизмы обеспечения конкурентоспособности российских регионов : сб. науч. тр. / М.А. Комарова. – Саратов : Поволжская академия государственной службы им. П.А. Столыпина, 2007. – 292
2. Парахина, В.Н. Конкурентоспособность региона как экономическая категория / В.Н. Парахина, К.А. Парахин// Инвестиции в России, №11, 2007. – с. 34-39
3. Селезнев, А.З. Конкурентные позиции и инфраструктура рынка России/ А.З Селезнев. - М.: ИНФРА-М, 2009. - 115 с.
4. Чуб, Б.А. Управление инвестиционными процессами в регионе / Б.А Чуб. – М.: Буквица, 2005. – 188 с.

ПРИМЕНЕНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ

Ю.С. Валеева

Казанский кооперативный институт Российского университета
кооперации, Казань

В настоящее время в России происходит усиление конкуренции на потребительском рынке, изменение спроса и предложения на отечественные и импортные товары, индивидуализация потребительского спроса, что обуславливает необходимость собственников предприятий искать новые, более эффективные, механизмы управления. Формирование системы менеджмента качества предприятия, соответствующей международным стандартам ИСО серии 9000, и дальнейшая её сертификация, является одним из наиболее часто применяемых в последнее время механизмов развития деятельности предприятия. Условиями правильного применения любого стандарта можно считать лишь те условия, при которых требования стандарта адаптированы к конкретной деятельности предприятия, к отрасли, в которой оно функционирует. К этому же выводу можно прийти, если проследить историю создания стандартов на системы менеджмента качества, которая берет своё начало в 1987 году, когда Международной организацией по стандартизации (ИСО) была принята первая редакция стандарта ISO 9001. Создатели серии ИСО 9000 не изобрели стандарт с нуля. Они просто обобщили в нем весь накопленный опыт в управлении качеством, истоки которого находятся в тридцатых годах прошлого века.

В последнее время можно заметить все большую конкретизацию требований единого стандарта для конкретных отраслей. Это помогает руководителям предприятий формировать систему менеджмента качества своего предприятия уже по адаптированной под отрасль модели. Необходимо отметить, что стандарт ИСО 9001 до сих пор не был адаптирован под отрасль торговли.

Глобализация в мировой экономике в настоящее время привела к тому, что потребитель практически в любой стране может получать товары и услуги, произведенные в любой точке мира. Задача государства в данной ситуации – обеспечить такие условия поступления на национальный рынок товаров и услуг, при которых их качество было бы не просто высоким, но и соответствующим требованиям национального законодательства. В то же время товары и услуги, экспортируемые в другие страны также должны отвечать требованиям законодательства этих стран.

В данной ситуации гармонизация национальной стандартизации с требованиями международных стандартов является наиважнейшей задачей, стоящей в настоящее время перед правительством РФ.

Помимо основных требований, предъявляемых к товарам и установленным в стандартах и директивах других стран, существуют требования к системам обеспечения качества, которые должны функционировать на предприятиях.

За последние 20 лет, в течение которых ведется работа по внедрению на российских предприятиях систем качества, произошли очень серьезные изменения в данной работе. Если в 90-х годах XX века в России первыми заинтересовались международными стандартами на системы качества только крупные производители товаров (в основном по причине их экспорта), то уже через 10 лет данные системы внедряли и средние и малые предприятия, и причинами внедрения были уже не только требования заказчиков, но и результирующий эффект, который получали предприятия от применения данных систем. Безусловно, данный эффект был тем больше, чем более качественно внедрялись эти системы, также большое влияние оказывала и заинтересованность в данной работе всего высшего руководства (от генерального директора до руководителей подразделений).

Таким образом, системы менеджмента качества во всем мире и в России получили такое развитие, что в настоящее время существуют уже отраслевые стандарты. То есть системы стали адаптировать под конкретную отрасль, учитывать специфику функционирования предприятий разных отраслей.

Более одного миллиона организаций в 170 странах мира сертифицировали свои системы качества на соответствие стандартам ИСО серии 9000. По данным ИСО, за минувшие 10 лет Россия перешла с 40-го на 3-е место в мире по числу выданных сертификатов на внедрение стандартов этой серии. В России в 2011 году по ИСО 9001 прошли сертификацию 3286 предприятий, из которых 85 – предприятия всех видов оптовой и розничной торговли, что составляет 2,5%. Всего же сертифицированы на 2011 год 12663 предприятия. Для сравнения, в США 396 предприятий торговли, это 6,4% прошли сертификацию, из всего 6184 предприятий за 2011 год.

Отмечен переход активности процедуры сертификации с европейского рынка в страны Юго-Восточной Азии, в частности Китай. Именно здесь сконцентрированы производственные процессы. "Мастерская мира" вышла на первое место по интенсивности процедур сертификации. Страны с дешевой рабо-

чей силой, пытаясь завоевать рынок, обращаются к инструменту сертификации соответствия требованиям стандартов ИСО 9001. Только сертификаты ИСО 9001 в 2011 году получили 1 111 698 организаций из 180 стран. Эти компании доказали аудиторам и партнерам свою способность удовлетворить высокие требования к качеству товаров и услуг.

Вопрос внедрения СМК в сфере услуг, в частности в отрасли торговли, остро стоит не только в России, но и за рубежом. Например, на сайте известного журнала «Quality Digest»¹ приводится статистика сертификации компаний по отраслям, где в Северной Америке из всех сертифицированных компаний 65,7% составляют промышленные предприятия и 0,3% - отрасль торговли. В том числе, там говорится о том, что практически все отрасли промышленности охвачены стандартом, но вот сфера услуг почему-то внедряет и сертифицирует систему менеджмента качества по стандарту ИСО 9001 гораздо медленнее.

В настоящее время можно определить несколько причин, по которым любая торговая компания должна рассмотреть вопрос о сертификации:

- изначальная ценность внедрения стандарта ИСО 9001, связанная с повышением эффективностью и результативностью деятельности компании;
- возможность для снижения затрат за счет снижения брака;
- требования потребителей к сертификации предприятий.

Однако как за рубежом, так и в России есть передовые организации, которых заинтересовало развитие системы управления на основе стандарта ИСО 9001. Так, например, сеть супермаркетов «Азбука вкуса» одна из первых успешно прошла сертификацию на соответствие данному стандарту. К.Веневцев [1] подчеркивает то, что сертификация на добровольной основе и наличие сертификата ИСО 9001 обязывает соответствовать установленным требованиям. В ходе подготовки предприятия к сертификации были формализованы основные бизнес-процессы, доработаны некоторые документы, введены дополнительные процедуры, оговариваемые стандартом.

В отношении удовлетворения потребностей «Азбука Вкуса» всегда стремилась быть клиентоориентированной компанией. Это легло в основу их миссии - создавать лучшую в мире сеть продуктовых супермаркетов, которая предоставляет возможность обществу повышать качество жизни людей, задавая стандарты культуры торговли и социальной ответственности бизнеса, а клиентам получать удовольствие от каждой покупки. В силу этого, реализация требований стандарта стала естественным продолжением и развитием их работы. Для этого они изучают предпочтения покупателей, ищут актуальные предложения на рынке и реализуют их в своих супермаркетах. Подготовка к сертификации помогла предприятию структурировать деятельность как единый взаимосвязанный процесс, определить показатели по эффективности и результативности, настроить систему мониторинга бизнес-процессов. Изучение современных методик способствовало реализации проектов, связанных с построени-

¹ ISO 9001: The Shift to Service / by Dirk Dusharme / [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.qualitydigest.com/july05/articles/04_article.shtml

ем системы сбалансированных показателей, развитию систем контроллинга и внедрению процессной мотивации персонала.

В рамках развития системы менеджмента качества «Азбука вкуса» пересмотрела подход к проведению внутренних проверок и аудитов, выработала механизмы управления несоответствиями, выявляемыми в ходе аудитов и мониторинга бизнес-процессов. Был создан модуль учета несоответствий, позволяющий анализировать причины и систематичность их возникновения, назначать корректирующие действия, оценивать их эффективность и результативность. Департамент качества, созданный в «Азбуке вкуса» для поддержания деятельности по внедрению системы менеджмента качества, занимается регистрацией и анализом всех поступающих в магазины жалоб. На 180 тысяч покупок в неделю по всей сети приходится четыре-шесть жалоб, половина из которых необоснованна. Если жалоба касается продуктов, то принята политика возврата покупателям денег либо обмена товара, если же жалоба связана с работой персонала, то применяются санкции в отношении виновного сотрудника. В этой компании разработана система мотивации, состоящая из двух параметров: количественного и качественного. Количественный связан с выполнением плана по обороту, включая личные продажи, а качественный – с выполнением стандартов обслуживания, регламентирующих качество представленных товаров, выполнение всех торговых технологий, уровень сервиса, участие в промоакциях, систему активных продаж. Для помощи сотрудникам в выполнении обязанностей в компании создан собственный учебный центр. Все продавцы проходят несколько стадий обучения. Продавцы делятся на 4 категории, для повышения категории требуется пройти не только обучение, но и аттестацию. Мотивационным фактором служит увеличение заработной платы. После внедрения мотивационной программы текучесть кадров уменьшилась и составила примерно 4,5%. Все программы обучения были увязаны с ценностями и миссией компании: «Создание лучшей в мире сети продуктовых супермаркетов».

Выбор стратегии работы с персоналом зависит от ключевого результата – роста производительности труда. На величину этого показателя в первую очередь влияют такие факторы, как выручка и численность персонала. Исследования, проведенные «Азбукой вкуса», показали, что динамика роста производительности труда улучшается с повышением квалификации сотрудников, которая включает в себя знание ассортимента, стандартов качества обслуживания, различных техник эффективных продаж и т. д.

Суть методики повышения квалификации в «Азбуке вкуса» следующая: каждый стажер обязан прослушать четыре курса базовой программы обучения. Затем, по мере повышения квалификации, добавляются новые. В среднем в «Азбуке вкуса» продавец проходит от 7 до 10 обучающих курсов. При этом ежегодно измеряемый показатель «Охват обучения» (количество сотрудников, посетивших хотя бы одно занятие) составляет почти 90 процентов. Согласно принятым стандартам, продавец не имеет права выходить в торговый зал, не завершив цикл обучения, в который включены, в том числе и стандарты качества обслуживания. Лишь в этом случае можно гарантировать одинаково высокий

уровень сервиса в любом из супермаркетов сети. У сотрудников есть возможность гибко подходить к вопросу развития в компании в рамках своей должности. Так, продавцы могут стать мерчендайзерами, экспертами по продажам, продавцами-наставниками. Помимо общих обучающих программ, которые должен пройти каждый, кто работает в торговом зале, есть и особые курсы, заточенные под конкретную специализацию. Кроме мотивационной программы визуальный контроль за качеством работы персонала осуществляет топ-менеджмент компании, осуществляя личное посещение торговых точек. Также для этой цели используются технические средства (веб-камеры, система отчетности). Очень часто применяются такие инструменты контроля, как тайные покупатели, инкогнито проводящие ревизию каждого магазина практически в ежедневном режиме[2]. Относительно процессов жизненного цикла услуг можно отметить высокий уровень зрелости процесса проектирование и разработка новых услуг. В компании функционирование этого процесса проходит при участии топ-менеджмента. Идеи новых услуг берутся при посещении западных ритейлеров, у них заимствуется в основном культура сервиса. У восточных компаний перенимаются идеи реализации новых видов товаров, а также новые технологии реализации. На малых и средних розничных торговых предприятиях России уровень развития процесса разработки и предоставления новых услуг находится на очень низком уровне, что связано не только с финансовым вопросом, но и с уровнем квалификации менеджеров этих предприятий.

Таким образом, розничные торговые сети обладают большим потенциалом для развития системы управления деятельностью магазинов на основе внедрения систем менеджмента качества, чем малые и средние торговые предприятия. Этот потенциал заложен в финансовых средствах, организации централизованных служб, использовании зарубежных технологий, а также в квалификации топ менеджеров и других работников предприятия.

Роль стандартов ИСО серии 9000 смогла оценить и компания ИКЕА. Шведская компания «ИКЕА» существует на рынке с 1943 года и началась в шведской деревушке Агуннарюд. С тех пор Группа компаний ИКЕА превратилась во всемирный бренд розничных продаж со 131 000 сотрудников в 41 стране и ежегодным оборотом продаж в 24,7 млрд евро. Главный замысел «ИКЕА» – изменить к лучшему повседневную жизнь многих людей. Добивается этого руководство «Икеа» с помощью основной бизнес-идеи – предлагать широкий ассортимент товаров для дома хорошего качества и дизайна по таким низким ценам, чтобы как можно больше людей имели возможность их приобрести.

В практике деятельности в сфере торговли отсутствует полное понимание необходимости сертификации. Тем не менее, существующее рыночное сообщество придает ее наличию большое значение. В частности, наличие сертификата менеджмента качества играет большую роль в отношениях с инвесторами и органами власти. Компании, имеющей сертификат, больше доверяют, потому что знают, что внутри предприятия налажен и работает постоянный контроль, оно предсказуемо, а все риски - контролируемы. Таким образом, наличие сертифи-

ката качества во всех смыслах развивает правильные отношения со всеми сообществами, с которыми, помимо покупателей, взаимодействует компания. На основе проведенного исследования нами был сделан вывод о том, что развитие розничных торговых предприятий может строиться на основе внедрения системы менеджмента качества в деятельность предприятия при активной заинтересованности высшего руководства.

Список литературы

1. Веневцев К. Рыночное сообщество придает сертификации большое значение. Современная торговля. 2009. №11. С. 24-28.
2. Садовин В. Собака лает – караван идет. РБК daily, Москва, 11 июля 2011 г. Режим доступа: <http://www.azbukavkusa.ru/index.aspx?sPage=4236> [28.05.2013]

УСТОЙЧИВЫЙ ТЕМП РОСТА, КАК СЕКРЕТ УСПЕХА КОМПАНИИ

Э.Х. Валидова, В.И. Косачёв

Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г. Казань

Секрет успеха компании на этапе современного развития экономики зачастую воспринимается, как ее способность расти и развиваться. Каждый руководитель воспринимает успех по своему, для кого-то успех заключается в создании сплоченного коллектива на развитие долгосрочной перспективы. Основным большинством руководителей преследуется цель максимизации темпов роста прибыли, для захвата рынка. Но с точки зрения финансов, высокие темпы роста скорее бремя, так как они нуждаются в больших инвестициях, которых чаще всего не хватает. В этом случае руководство вынуждено прибегнуть к заемному капиталу, а без эффективного механизма управления высокие темпы роста, безусловно, приведут к банкротству предприятия. По статистике именно быстрорастущие компании, с несформировавшейся стратегией чаще всего становятся банкротами.

Однако стоит учесть, что компании с низким темпом роста рискуют еще в большей степени, а именно подвергаются риску поглощения, поэтому умение принять необходимое решение по планирования оптимальных темпов роста – есть наивысшая оценка успешного руководителя.

Устойчивые темпы роста – это максимально успешное развитие компании при заданной структуре капитала. Однако в противоречивую ситуацию вступают стратегические цели организации, которые требуют ускоренного развития, и внешние факторы, замедляющие рост компании. Задачей фирмы является нормировать финансовые ресурсы со скоростью развития.

Финансирование успешной компании ведется в рамках успешной финансовой политики, а именно за счет нераспределенной прибыли, а также займов, которые должны увеличиваться пропорционально увеличению пассивов. Отме-

тим, что устойчивые темпы роста предприятия это рост его собственного капитала, источником которого является нераспределенная прибыль. А чистая прибыль на 1 рубль собственного капитала – есть его доходность, что в свою очередь является произведением маржи, оборачиваемости и финансового левериджа.

Устойчивые темпы роста объема продаж есть произведение четырех показателей, а именно маржи, оборачиваемости активов, нормы накопления, финансового левериджа. Где маржа и оборачиваемость является суммарным результатом операционной деятельности, а другие непосредственно и отражают финансовую политику руководства компании. Темпы роста устойчивы, если все четыре показателя стабильны одновременно. Если же хотя бы один из перечисленных факторов изменчив, то темпы роста предполагают быть либо выше, либо ниже нормы. Если фактическим темп роста оказывается выше нормального, то компания должна прибегнуть к увеличению маржи, финансового рычага, либо ускорить оборачиваемость активов.

Чтобы решить проблему с превышением реального темпа роста над устойчивым организация также может прибегнуть к использованию заемных средств, однако, при условии успешного подъема, при полном покрытии своих обязательств. Если же пользоваться заемными средствами на протяжении долгосрочного периода, то платежеспособность компании станет под угрозой, банки откажутся кредитовать столь рискованного субъекта, что неизбежно приведет к банкротству компании.

Рассмотрим устойчивый темп роста организации на примере компании, созданной на основе компьютерной деловой игры «Бизнес Курс: Максимум». Рассмотрим следующие показатели компании в таблице 1:

Таблица 1

Данные для расчета устойчивого темпа роста

	1 год	2 год	Реальный темп роста (%)
Нераспределенная прибыль (тыс. руб.)	421682	8655813	2052,69
Собственный капитал (тыс. руб.)	723882	9283213	1282,42

Рост компании в первые годы составил 1282,42 %. Рассмотрим следующие тенденции роста компании, которые нам предоставляет годовой отчет (Рис.1.):

Для достижения подобных темпов роста компания делала значительные вложения в основные средства, что непосредственно повлияло на увеличении выручки в шесть раз. Однако компания использовала не только собственные, но и заемные средства, а конкретнее руководство прибегло к использованию кредита в размере 4750000 тыс. руб. и лизинга 3869315 тыс. руб.

Для того, чтобы дать более точную характеристику деятельности компании следует рассчитать устойчивый темп роста, как отношение нераспределенной прибыли к собственному капиталу компании, которое составляет 93,24%.

Очевидно, что реальный темп роста компании в значительной мере превышает устойчивый, однако следует заметить, в каком периоде она сохраняет свои позиции на столь высоком уровне. Вероятно, что выдуманное предприятие в дальнейшем попадет на стадию насыщения и при этом сможет вернуть долги по всем своим обязательствам.

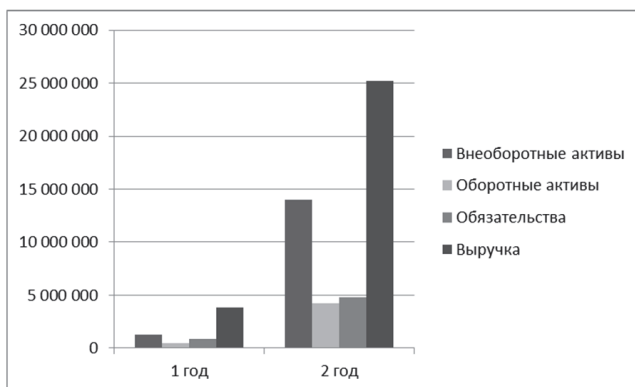


Рис. 1. Данные годового отчета

Подводя итог, следует заметить, что в реальной рыночной ситуации довольно проблематично определить, когда наступит стадия насыщения рынка товаром. Поэтому оптимальным будет являться тот случай, когда реальный темп роста будет сопоставим с устойчивым. Для этого необходимо вывести ряд действий, которые финансовый директор должен предпринять перед тем, как приступить к формированию финансовых решений и финансовой политики.

Во-первых, любая компания обязана рассчитать показатели устойчивого темпа роста. Во-вторых, определить реальные темпы роста и разрыв между ними. Далее приступить к анализу полученных показателей и формированию финансовых решений. Последний этап заключается в рассмотрении альтернативных финансовых стратегий и выбора оптимальной из них для достижения успеха компании.

Список литературы

1. Аакер Д.А. Стратегическое рыночное управление/ пер. с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского. 6-е изд. – СПб.: Питер, 2002. – 542 с.
2. Воронин Ю.М., Селезнев А.З., Чередниченко Л.Г. Россия: экономический рост. М.: Издательский дом «Финансовый контроль», 2004. – 312 с.

ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ РЕГИОНА КАК ФАКТОР ЕГО РАЗВИТИЯ

Р.Р. Валитова

Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г. Казань

В условиях обширной территории России, ее федеративного устройства, роль регионов, их полномочия постоянно возрастают. Нет никакого сомнения в том, что каким бы сильным и эффективным не был центр, положительная динамика темпов роста и развития страны невозможны без постоянной активной деятельности региональных властей по формированию инвестиционной привлекательности на своих территориях. Примером тому могут служить практики таких стран как США, Канада, Южная Корея, Сингапур, Германия, где именно регионы имеют весомое значение в экономическом развитии, выстраивая свои долгосрочные программы по развитию промышленности, различных технологий, инфраструктуры, создавая благоприятные условия для привлечения инвестиций.

Формирование инвестиционной привлекательности происходит под влиянием множества факторов. Это интегральный показатель, включающий в себя инвестиционный потенциал и инвестиционные риски, которые также по своей структуре сложные показатели. В таблице 1 представлены основные элементы инвестиционной привлекательности.

Таблица 1

Инвестиционная привлекательность региона

Инвестиционный потенциал региона	Инвестиционные риски региона
<ul style="list-style-type: none">• Производственная составляющая• Потребительская составляющая• Ресурсно-сырьевая составляющая• Финансовая составляющая• Трудовая составляющая• Инфраструктурная составляющая• Институциональная составляющая• Инновационная сотовляющая	<ul style="list-style-type: none">• Законодательные риски• Политические риски• Экономические риски• Финансовый риск• Социальный риск• Экологический риск• Криминальный риск

Потому осуществление мер, направленных на повышение инвестиционной привлекательности региона, подразумевает под собой сложную, комплексную работу в условиях многозадачности, без которой невозможно развитие как региональной хозяйственной системы отдельных территорий, так и государства в целом.

В субъектах нашей страны условия значительно разнятся. Так согласно рейтингу инвестиционной привлекательности регионов Российской федерации

за 2013 год, составленному Национальным рейтинговым агентством, лишь два субъекта сумели войти в категорию высокой инвестиционной привлекательности первого уровня – Москва и Сахалинская область. Всего регионы были ранжированы на 9 групп, большая их часть была отнесена к категории IC5 – средняя инвестиционная привлекательность второго уровня. Исходя из этого рейтинга, можно говорить о двух основных причинах успешности и привлекательности некоторых регионов. Конечно же одним из залогов успеха является наличие выгодного географического положения, наличие богатых природных ресурсов. Но наиболее важным условием является эффективная деятельность местных органов власти, направленная на создание как можно более благоприятного инвестиционного климата.

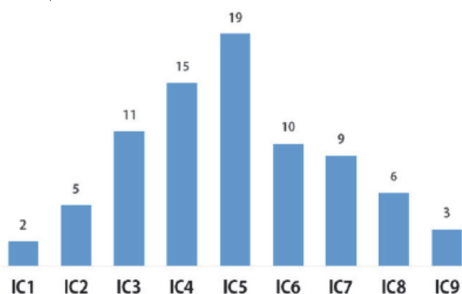


Рис. 1. Количество регионов в группах рейтинга инвестиционной привлекательности НРА.

Источник: Рейтинг инвестиционной привлекательности регионов России 2013 г. Национального рейтингового агентства.

Позиционирование развития региона, его экономики можно рассмотреть, опираясь на показатели ВРП на душу населения В рамках рассматриваемой темы данной статьи, возьмем эти показатели, а также показатели по привлечению инвестиций по нескольким регионам, относящимся в вышеупомянутом рейтинге к разным группам: Сахалинская область - IC1-высокая инвестиционная привлекательность первой группы, Ульяновская область - IC5 – средняя инвестиционная привлекательность второй группы и Республика Тыва - IC6 – умеренная инвестиционная привлекательность третьей группы.

Таким образом, можно наблюдать огромную разницу между показателями регионов, относящихся к различным группам субъектов РФ, ранжированных по степени их инвестиционной привлекательности. При этом, стоит отметить не столь большой разрыв между регионами в 2000г., но благодаря рациональному использованию имеющихся ресурсов, грамотной политике со стороны местных властей по формированию благоприятного инвестиционного климата в регионе, в 2012 г. отрыв Сахалинской области от Ульяновской по ВРП на душу населения составил уже практически 1100 000 руб. Разница же между Ульяновской, относящейся к средней группе инвестиционной привлекательности от Республики Тывы (группа умеренной инвестиционной привлекательно-

сти) совсем незначителен – 70 000 руб. Исходя из этого, большинство субъектов России имеет очень низкие показатели ВРП на душу населения относительно регионов, входящих в первые три группы по своей инвестиционной привлекательности.

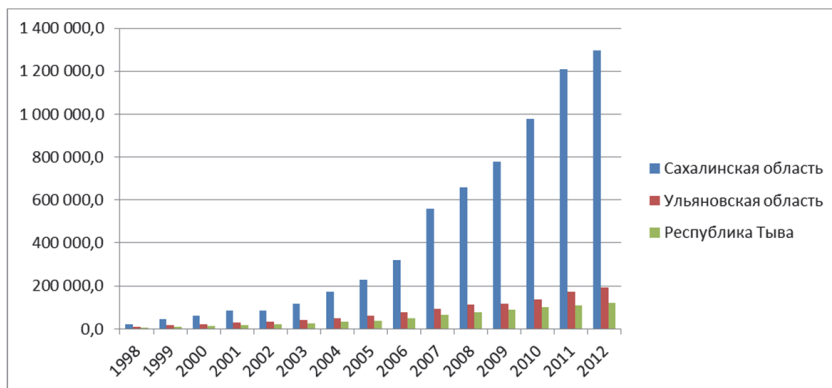


Рис. 2. Валовой региональный продукт на душу населения по субъектам Российской Федерации в 1998-2012гг. (в текущих основных ценах, руб.)

Источник: Данные Росстата www.gks.ru

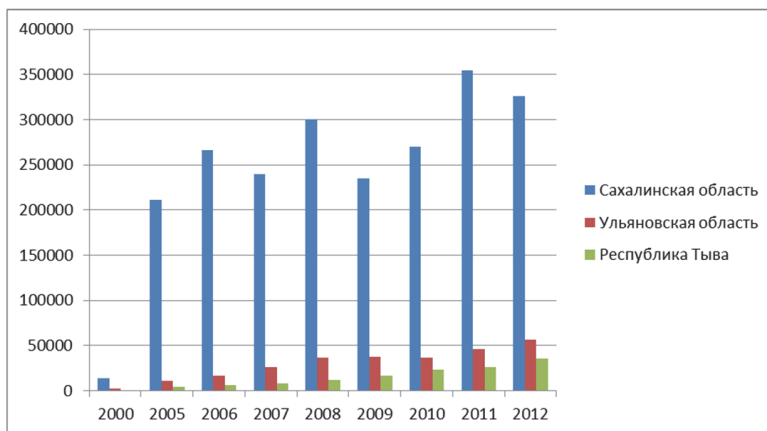


Рис. 3. Инвестиции в основной капитал на душу населения (в текущих основных ценах,руб.)

Источник: Данные Росстата www.gks.ru

Все три региона относятся к разным федеральным округам, каждый имеет свои географические, климатические особенности, свою собственную достаточно богатую базу природных ресурсов, но, не смотря на это, они очень отличаются по темпам своего развития. То есть, на первый план выходит имен-

но деятельность региональных властей, направленная на привлечение инвестиций, рост промышленности, создание комфортной инфраструктуры для местного населения, ведения бизнеса и предпринимательской активности местного населения.

Влияния региональных инвестиционных программ можно проиллюстрировать, сравнив темпы роста инвестиций на душу населения в различные периоды: до создания на территории региона ОЭЗ и после ее внедрения. Данную динамику рассмотрим на примере такого субъекта как Республика Татарстан (ОЭЗ ППТ «Алабуга», 2006 г.) ОЭЗ имеет промышленную направленность и успешно работает на протяжении уже 8 лет.

Хотелось бы отметить и то, что сам по себе этот регион является одним из лидеров различных рейтингов инвестиционной привлекательности (в рейтинге Национального рейтингового агентства входит в группу IC2 – высокой инвестиционной привлекательности второй группы). По эффективности деятельности властей субъекта федерации Татарстан традиционно входит на протяжении последних 4 лет в 5 лидеров. За последние 10 лет благодаря усилиям местных органов властей, действующих в регионе прочих организаций, помощи федерального центра на его территории было реализовано множество инвестиционных проектов. Влияние их реализации демонстрирует высокий уровень социально-экономических показателей, рост уровня жизни населения, трудовая населения с соседних регионов.

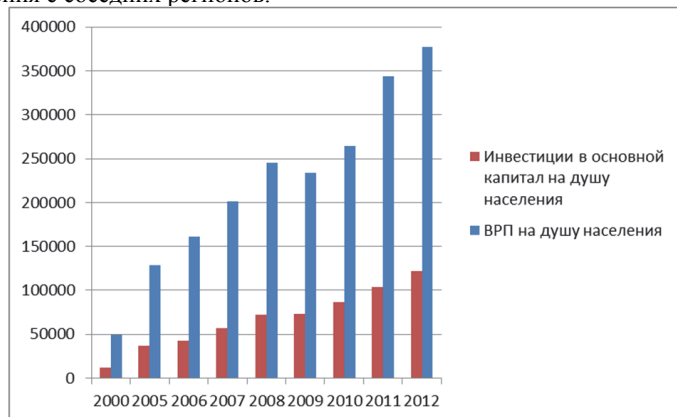


Рис. 4. Инвестиции в основной капитал на душу населения и ВРП на душу населения в период с 2000 – 2012 гг. в Республике Татарстан.

Источник: Данные Росстата www.gks.ru

Так, данная диаграмма демонстрирует, что начиная с 2005 года – решения о создании на территории региона ОЭЗ, был очень большой рост привлеченных инвестиций. С 2006 года динамика роста ВРП на душу населения также стабильно растет, сохраняя высокие темпы, кроме кризисного периода 2008-2009 гг.

В целом можно наблюдать, примерно одинаковый ежегодный прирост по взятым категориям экономических показателей по данному субъекту, что является залогом стабильного развития всей сложной региональной системы.

Опираясь на анализ практики как иностранных государств так и российских субъектов федерации, можно наблюдать, высоких темпов экономического роста и системного развития достигли страны, в которых региональные власти имеют достаточную самостоятельность в принятии решений, проявляют значительную экономическую активность и уделяют особое внимание постоянному повышению инвестиционной привлекательности региона, находясь в диалоге с инвесторами и представителями всех категорий бизнеса от малого, до большого.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОПТИМАЛЬНОЙ СТРУКТУРЫ КАПИТАЛА РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ

Л.М. Габидуллина

Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казань

Определение соотношения собственного и заемного капиталов организаций является одной из ключевых проблем при принятии решений об их долгосрочном развитии. Структура капитала организаций влияет на их финансовую устойчивость, потенциальные конфликты интересов между собственниками, менеджерами, кредиторами, а также на стоимость организаций.

Особенности формирования структуры капитала российских организаций определяются также спецификой функционирования российского рынка капитала на современном этапе. Существует целый ряд проблем в выборе источников формирования структуры капитала российских организаций. В частности, в области привлечения внешнего собственного источника капитала в виде выпуска акций наблюдается нестабильность и высокий риск использования данного источника в связи с высокой степенью зависимости его рыночной стоимости от ряда внешних факторов, несовершенство и сложность юридических процедур выхода на фондовый рынок; в области привлечения заемных источников капитала выявляется сокращение объемов кредитования, банкротство банков, повышение процентных ставок по кредитам, ужесточение требований к заемщикам и др.

Актуальность данной работы заключается в том, что именно знание о структуре капитала, позволяющее собственнику выбрать рациональное соотношение собственных и заемных средств, будет способствовать поддержанию устойчивых темпов развития компании и уверенному развитию в конкурентной среде и в кризисных ситуациях.

В данной статье представлены результаты исследования оптимального диапазона структуры капитала компании ОАО «Казанский хлебозавод №3» – крупнейшего производителя хлебопекарной отрасли РТ. Целью данной работы

является применение современных подходов теории корпоративных финансов для оценки оптимальной структуры капитала российской компании.

Мы проанализировали текущую структуру капитала ОАО «Казанский хлебозавод №3», используя финансовую отчетность, годовые отчеты, расшифровки и пояснительные записки компании.

Текущая структура капитала ОАО "Казанский хлебозавод №3" – 52,5% заемных средств и 47,4% собственных. Такое соотношение обеспечивают предпрятию невысокий уровень эффекта финансового рычага, что говорит о возможности нерационального управления капиталом. Поэтому нами были применены основные модели оптимальной структуры капитала и даны рекомендации по оптимизации структуры капитала.

Одной из проблем формирования оптимальной структуры капитала является отсутствие единого эффективного соотношения заемного и собственного капитала не только для однотипных предприятий, но и для одного предприятия на разных стадиях развития или при различной конъюнктуре рынка. Вместе с тем труды многих ученых, результаты многолетних исследований и эмпирических доказательств различных теорий выявили подходы, которые позволяют целенаправленно формировать структуру капитала, обеспечивая условия наиболее эффективного его использования на различных предприятиях. Последовательно применим эти подходы для нахождения оптимальной структуры исследуемого предприятия.

Один из самых простых методов в оптимизации капитала – метод аналогий. Поэтому в первую очередь, проведем сравнение текущей структуры капитала ОАО "Казанский хлебозавод №3" с структурой капитала предприятий – конкурентов в отрасли с учетом региона размещения, размера и используемых технологий.

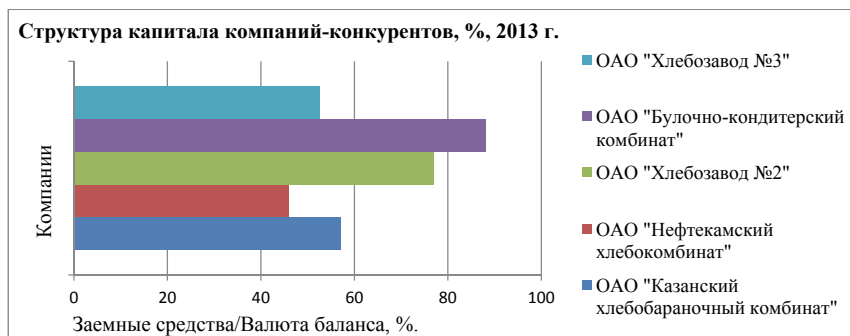


Рис. 1.

На представленной диаграмме видно, что текущая структура капитала ОАО "Казанский хлебозавод №3" представляет среднее между соответствующими значениями компаний-конкурентов. В целом, сравнение с прямыми конкурентами показывает, что компании имеют схожую структуру капитала.

Рассмотрим следующие критерии оптимизации в соответствии с концепциями минимизации стоимости капитала, максимизации финансовой рентабельности и стоимости компании с учетом финансового рычага.

Оптимизация структуры капитала на основе максимизации финансовой рентабельности. Заемный капитал должен способствовать повышению доходности собственного капитала, увеличению прибыли и рентабельности капитала в целом. Как правило, эффективность привлечения заемного капитала определяется посредством оценки эффекта финансового рычага.

По результатам анализируемого периода ЭФР фирмы ОАО "Казанский хлебозавод №3" составил -1,9%. Эффект финансового рычага отрицательный, так как дифференциал ЭФР отрицательный, потому что ставка по заемным средствам выше рентабельности активов, что приводит к убыточности использования заемного капитала и свидетельствует, что компания имеет низкую обратную степень влияния на доходность собственного капитала, а структура капитала компании – не рациональна.

Модель затрат на капитал. При принятии решений об использовании любого ресурса оценка его стоимости, того, как дорого обойдется его привлечение, является важным моментом. Цена капитала определяется как относительная величина затрат, которые несет предприятие за привлечение финансовых ресурсов из различных источников, ее можно рассчитать по средневзвешенной стоимости капитала (WACC). В рамках данного подхода рыночная оценка капитала растет при минимизации его стоимости, соответственно выбирается такая структура капитала, при которой его стоимость минимальна.

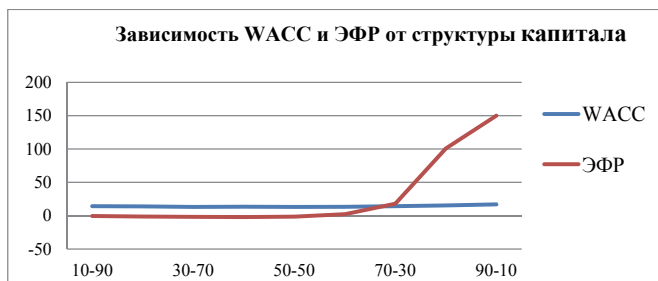


Рис.2.

В результате проведенного анализа, выяснилось, привлечение заемных средств ведет к чрезмерному росту ЭФР начиная с соотношения заемных источников к собственным на уровне 70% к 30%. Следует отметить, снижение средневзвешенной стоимости капитала, а затем рост, проиллюстрированные выше, происходят вследствие того, что стоимость падает за счет привлечения более дешевого заемного капитала и налоговой экономии, однако затем растет процентная ставка из-за риска кредитора, что соответственно вновь удорожает стоимость капитала. Эффект финансового рычага является мерой финансового риска бизнеса. Высокие значения ЭФР сигнализируют кредитору о необходи-

мости компенсации высоких рисков посредством назначения более высоких процентных ставок по кредитным ресурсам.

Максимизация стоимости компании происходит при удельном весе заемных средств – 0,66 к валюте баланса и равна 3139,71 тыс. руб, при этом соотношении ЭФР = 8,85, WACC = 13,35. Однако значение ЭФР достаточно большое, и все последующие увеличения будет расти в большем соотношении из-за плеча финансового рычага. Поэтому оптимальное соотношение, на наш взгляд находится при удельном весе заемных средств 61% Значение параметров, соответствующих оптимальной структуре капитала представлены в таблице.

Сопоставим полученные результаты с методом операционной прибыли. Суть метода заключается в том, что мы оцениваем вероятность дефолта компании в зависимости от структуры капитала. Особенность данной модели в ее допущениях: предполагается, что операционная прибыль (ЕВIT) нормально распределена и не зависит от структуры капитала, т. е. определяется внешними по отношению к рассматриваемой проблеме факторами, вытекающими из успеха бизнес-модели компании: технологией, эффективностью использования ресурсов, маркетингом, конъюнктурой рынка и т.д. Тогда можно построить статистический показатель, позволяющий описать вероятность наступления банкротства в зависимости от величины используемого долга. Для каждого соотношения структуры капитала вычисляется статистика, имеющая распределение Стьюдента с (n-1) степенями свободы, затем из таблиц распределения Стьюдента определяется вероятность наступления банкротства.

Из таблицы видно, что вероятность дефолта растет нелинейно. При превышении границы в 70% уровня финансового левереджа вероятность растет более высокими темпами, чем долговая нагрузка. При уровне долговой нагрузки больше 70% коэффициент покрытия процентов становится меньше 0, следовательно, вероятность дефолта резко возрастает. Это означает, что в рамках данной модели компании не стоит увеличивать чрезмерно финансовый рычаг. Таким образом, рекомендуемая структура капитала, не способствует резкому росту риска дефолта.

Перед принятием решения о увеличении заемных средств произведем мониторинг текущей ситуации с уровнем заемных средств, для этого воспользуемся показателем финансовой динамики. Он характеризует возможность покрытия долговых обязательств за счет как существующих активов, так и ожидаемых доходов.

Таблица 1

Метод операционной прибыли для ОАО «Казанский хлебозавод №3»

№	ЗК/(ЗК+СК)	Уровень долга	% ставка	DP- показатель долговой нагрузки	Статистика Стьюдента с n-1 степенями свободы	Вероятность дефолта
1	10%	22704,6	8,6	1959,4	2,02	5,68%

2	20%	51085,3	8,6	4408,7	1,86	6,83%
3	30%	87574,7	8,6	7557,7	1,65	8,69%
4	40%	136227	8,6	11756,4	1,38	12,04%
5	50%	204341	8,6	17634,6	0,99	18,91%
6	60%	306512	9,0	27586,0	0,34	37,67%
7	70%	476796	10,9	51916,0	-1,26	86,22%
8	80%	817364	12,2	100123,7	-4,43	99,43%
9	90%	1839069	13,8	253438,1	-14,50	99,99%

Отрицательная кредитная емкость в краткосрочном периоде (–54141,31 тыс. руб.) свидетельствует о том, что компания использует «короткие» деньги для финансирования деятельности с большим сроком отдачи. Для обеспечения стабильности финансового состояния ей необходимо привлечь кредиты со сроком погашения минимум 6–12 месяцев взамен используемых займов на три месяца. Кредитная емкость предприятия на момент проведения анализа – 117558,77 тыс. рублей. Именно на такую сумму можно еще привлечь кредиты, не ухудшив финансовое состояние компании, – но не краткосрочные.

Таким образом, наиболее оптимальной структура капитала с точки зрения минимизации стоимости капитала и наибольшем эффектом финансового рычага является соотношение 61% заемных средств к 39% собственных, при котором стоимость капитала 13,2%, а эффект финансового рычага равен 2,89%.

При определении оптимальной структуры капитала одним из требований является максимизация стоимости компании. График зависимости стоимости компании от структуры капитала представлен ниже и подтверждает оптимальность выбранного нами соотношения заемных и собственных средств.

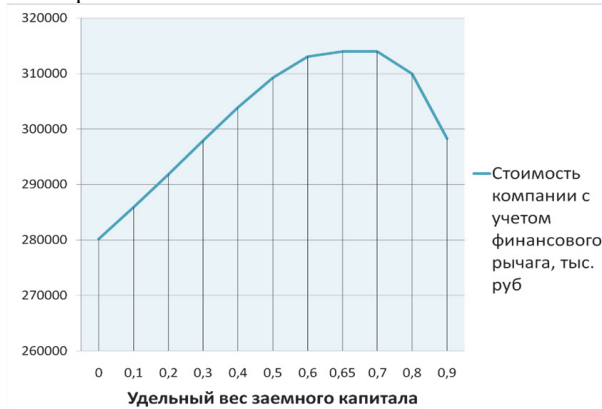


Рис. 3.

В результате предлагаемое изменение в структуре капитала приводит к росту рентабельности активов на 3,9 процентных пункта, увеличению рентабельности собственного капитала на 4,53% и росту чистой прибыли на 7,22%. Та-

ким образом, были решены основные проблемы структуры капитала ОАО «Казанский хлебозавод №3».

Резюмируя вышесказанное, хочется отметить, что было рассмотрено множество подходов к оптимизации структуры капитала, все они были проанализированы и использованы в обосновании оптимального соотношения заемных и собственных средств, которое способствует росту отдачи от капитала, стабилизирует финансовую устойчивость хлебозавода, обеспечивает минимальные затраты на капитал и максимизирует стоимость компании и не увеличивает к банкротства.

Список литературы

1.Ивашковская И.В. Структура капитала: резервы создания стоимости для собственников компании / И.В. Ивашковская, А. Куприянов // Журнал Корпоративные финансы. – 2005. – № 2. – С.21-28.

2. Шарикова, О.В. Определение оптимальной структуры капитала российских орнанизаций / О. В. Шарикова // Корпоративные финансы. – 2013. – №1(25). – С. 33-43.

3. Саакова, Э. Б. Новаторский подход к управлению структурой совокупного капитала предприятия / Э. Б. Саакова // Журнал Финансовый менеджмент. – 2012. - №2

4. Пилюгина, А.В. Моделирование оптимальной структуры капитала предприятия / А. В. Пилюгина // Вестник МГТУ им Н.Э. Баумана. – 2012. – №5.

5.Финансовая отчетность ОАО "Казанский хлебозавод №3" [Электронный ресурс] / О заводе. – Официальный сайт ОАО "Казанский хлебозавод №3". – Режим доступа: <http://www.kazanhleb3.ru/history.html>, свободный.

РЫНОК ИННОВАЦИЙ В СОСТАВЕ СИСТЕМНОЙ ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ МОДЕЛИ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ

Е.Н. Гарипова

Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казань

Развитие современной экономической системы требует внедрения все новых и новых средств экономического моделирования в процесс формирования экономической политики государственного развития. Автором настоящей статьи предлагается к использованию одно из направлений модификации системной функциональной модели рыночной экономики. Рассматриваемая системная функциональная модель рыночной экономики оперирует межрыночным взаимодействием классических рынков факторов и результатов производства (рынок труда, рынок товаров, рынок капитала). Стоит отметить, что проблема межрыночного взаимодействия, то есть взаимовлияния качественных или количественных параметров одного рынка на соответствующие параметры другого до появления модели была довольно слабо исследована в экономиче-

ской литературе. Определенное внимание указанной проблеме уделяется в работах Дж. Хикса, А. Хансена и других представителей неокейнсианства, однако данные исследователи уделяют внимание разностороннему взаимодействию лишь отдельных элементов рыночной системы (преимущественно в области взаимовлияния параметров рынка товаров и рынка рабочей силы), не стремясь построить целостную систему межрыночных взаимодействий. В то же время исследование количественных и качественных характеристик влияния одного из элементов рыночной системы на другой в современных условиях имеет принципиальное значение в целях прогнозирования, стратегического планирования и государственного управления экономикой.

Меняющиеся условия рыночной среды, системы функционирования рыночного пространства требуют внесения корректировок и в механизм действия системной функциональной модели рыночной экономики. Отметим, что ранее в данную системную функциональную модель рыночной экономики были внесены корректировки, связанные с ее дополнением еще тремя секторами: квадрантами денежно – валютного рынка (собственно денежно-валютный рынок, влияние валютного курса на цену капитала, влияние валютного курса на индекс цен, влияние валютного курса на стоимость рабочей силы). Таким образом, системная функциональная модель рыночной экономики несколько видоизменилась.

Тем не менее, развитие экономики инициирует включение новых рынков в рассматриваемую ранее классическую систему координат. Таким рынком, на наш взгляд, в первую очередь должен стать рынок инноваций. Данная необходимость обуславливается все возрастающей ролью нововведений в экономическом процессе. Рынок инноваций подразумевает взаимодействие объема разрабатываемых и внедряемых инноваций и объема их потребления. Товар на данном рынке – не что иное, как инновации различного характера. Такой продукт, как инновации является достаточно трудноопределимым, что вызывает определенные сложности в системе учета показателей рынка. В системной модели рыночной экономики рынок инноваций представлен количеством инновационных предприятий в качестве количественного показателя и объемом выпуска инновационной продукции в качестве стоимостного показателя. При расчете системной функциональной модели рыночной экономики для периода 2000-2013 гг. с введением в нее рынка инноваций, нами были получены следующие квадранты: собственно рынок инноваций; влияние объема выпуска инновационной продукции на стоимость основных производственных фондов; влияние объема выпуска инновационной продукции на индекс цен; влияние объема выпуска инновационной продукции на количество занятых в экономике; влияние количества инновационных предприятий на стоимость рабочей силы; влияние количества инновационных предприятий на объем ВРП; влияние количества инновационных предприятий на ставку ссудного процента.

Таким образом, в девятисекторную системную функциональную модель рыночной экономики были включены дополнительные семь секторов.

Общий вид полученной системной модели, включая рынок инноваций,

может быть представлен в следующей форме (рис. 1).

Из полученной системной функциональной модели рыночной экономики, включая рынок инноваций, можно сделать ряд выводов.

В период с 2000 по 2013 гг. рынок инноваций (10 квадрант) характеризовался высокой степенью зависимости выпуска инновационной продукции и количества инновационных предприятий. Можно отметить, что при увеличении числа инновационных предприятий объем выпуска инновационной продукции также растет. В целом, данный вывод вполне логичен и представляет широкий спектр возможностей в вопросах регулирования рынка инноваций.

При анализе взаимозависимости стоимости основных производственных фондов и объема выпуска инновационной продукции (11 квадрант) можно отметить, что зависимость имеет устойчивый характер. При этом рост стоимости ОПФ вызывает устойчивый рост объемов выпуска инновационной продукции, причем более высокими темпами. Данное обстоятельство позволяет, варьируя некоторыми аспектами управления ОПФ (например, амортизационной политикой), влиять на объем выпуска инновационной продукции.

Взаимозависимость объема выпуска инновационной продукции и индекса цен (12 квадрант) так же, как и в предыдущем случае, характеризуется высоким уровнем коэффициента аппроксимации. Таким образом, мы можем с большой долей вероятности утверждать, что повышение уровня индекса цен ведет к неминусовому падению объема выпуска инновационной продукции.

Так же прозрачно выглядит и выявленная взаимозависимость количества занятых и объема выпуска инновационной продукции (13 квадрант).

Так, при росте количества занятых в экономике увеличивается объем выпуска инновационной продукции и наоборот. При этом данная зависимость весьма устойчива, о чем свидетельствует высокий коэффициент аппроксимации. Таким образом, можно прийти к выводу о том, что варьируя уровень занятости в экономике возможно влияние и на инновационность выпускаемой в регионе продукции.

Если по стоимостному показателю рынка инноваций были получены устойчивые результаты, то по количественному показателю – числу инновационных предприятий – выявлен слабый уровень зависимости введенного в модель рынка и классической системной модели.

Рассмотрим взаимовлияние количества инновационных предприятий и размера заработной платы (14 квадрант).

Наши исследования показали, что при росте числа инновационных предприятий уровень заработной платы так же растет. Однако, величина коэффициента аппроксимации здесь относительно невелика, что не дает возможности выявить четкие инструменты управления в данном сочетании. Узкие возможности государственной статистики в области учета рынка инноваций не дают нам дополнительных возможностей для изыскания других инструментов, которые возможно было бы вписать в системную функциональную модель рыночной экономики с учетом рынка инноваций.

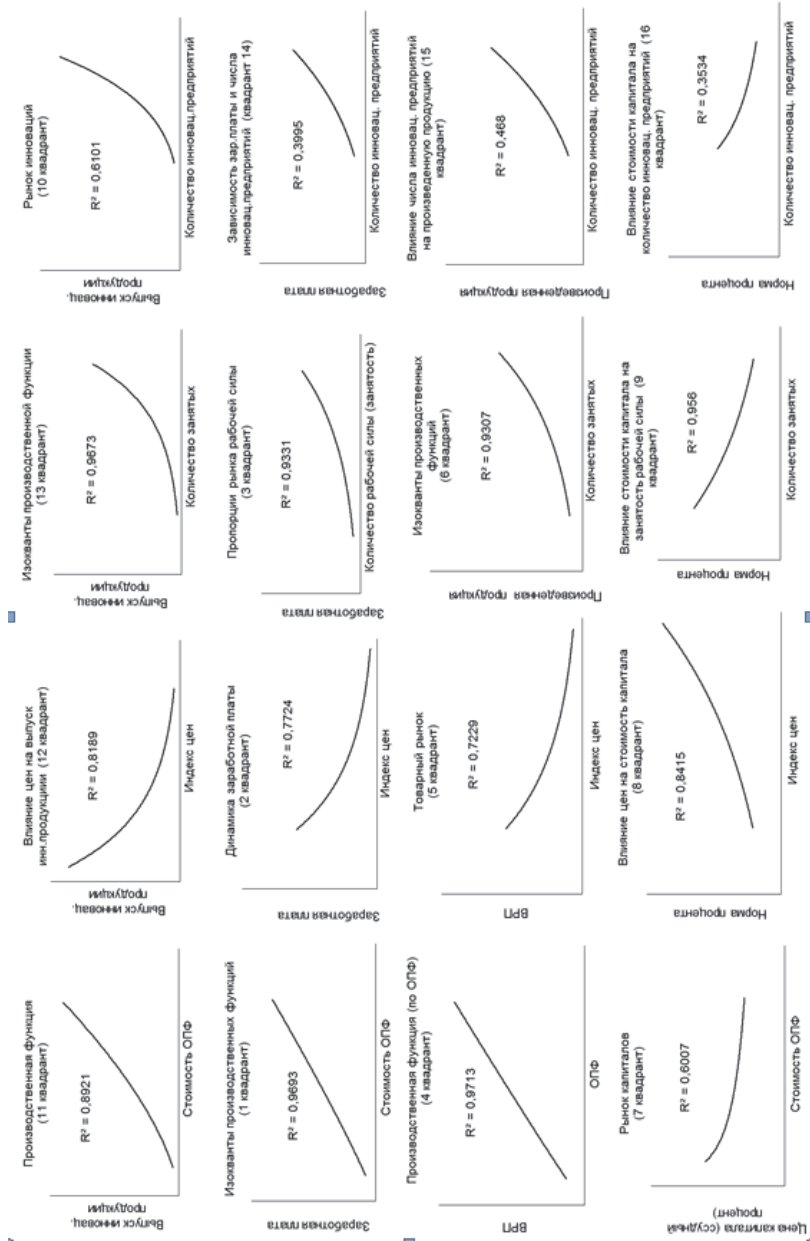


Рис. 1. Общий вид системной функциональной модели экономики, включая рынок инноваций

Аналогичная ситуация наблюдается и при анализе взаимозависимости количества инновационных предприятий и объемом производимого ВРП (15 квадрант). При анализе было выявлено, что рост числа инновационных предприятий вызывает возрастание объема производимого ВРП. Несмотря на достаточно низкую величину коэффициента аппроксимации, мы предполагаем, что данная зависимость будет укрепляться с течением времени, что позволит оформить дополнительный инструмент воздействия на состояние экономики республики.

При анализе влияния количества инновационных предприятий на норму процента (16 квадрант) было выявлено следующее. Сокращение нормы процента вызывает вполне объяснимый рост и числа инновационных предприятий, что, безусловно, дает четкие ориентиры при формировании кредитной политики региона.

Полученные нами результаты построения системной функциональной модели рыночной экономики так же открывают ряд инструментов для управления отдельными аспектами экономики Республики.

Таким образом, мы дополнили системную функциональную модель рыночной экономики рынком инноваций, имеющим принципиальное значение в меняющейся среде. Полученные данные мы использовали для анализа временного периода с 2000 по 2013гг. При этом мы пришли к выводу, что в полученной модели был выявлен ряд ключевых взаимозависимостей, позволяющих утверждать о целесообразности вносимых изменений в системную функциональную модель рыночной экономики.

УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ НА РАЗНЫХ СТАДИЯХ ЕГО ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА

И.И. Гатауллин

Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казань

Последнее десятилетие XX века и начало XXI века характеризуются коренными изменениями в мировой экономике. Основными ресурсами развития компаний во все большей мере становятся люди и знания, которыми они обладают. Сегодня успешными компаниями являются те, которые постоянно осуществляют инновации на основе новых технологий, а также знаний, опыта и навыков своих работников. Можно утверждать, что ценность компаний все в большей степени генерируется нематериальными активами. В связи с этим современная экономическая наука уделяет пристальное внимание выявлению роли интеллектуального потенциала организации в обеспечении эффективного функционирования предприятия, его развития и повышении качественного уровня производства.

Интеллектуальный потенциал - это такой резерв взаимосвязанных интеллектуальных ресурсов предприятия, при использовании которых они начинают приносить прибыль предприятию. А интеллектуальные ресурсы, в свою очередь, представляют собой один из видов экономических ресурсов,

включающий в себя результаты творческого и интеллектуального труда людей, а также организационные знания, присущие данному предприятию, которые могут быть длительно использованы для производства благ и их продажи.

На наш взгляд, интеллектуальный потенциал состоит из 2 групп ресурсов, представленных на рисунке 1.

Потенциал персонала состоит из отношения персонала к работе и компетенций, знаний и опыта, которые непосредственно создают новые продукты, внедряют инновации, проектируют и осуществляют бизнес-процессы на предприятии.

Результаты интеллектуально- творческой деятельности, в свою очередь, являются производным продуктом деятельности персонала. Без них невозможно эффективное организационное развитие и осуществление бизнес-процессов.

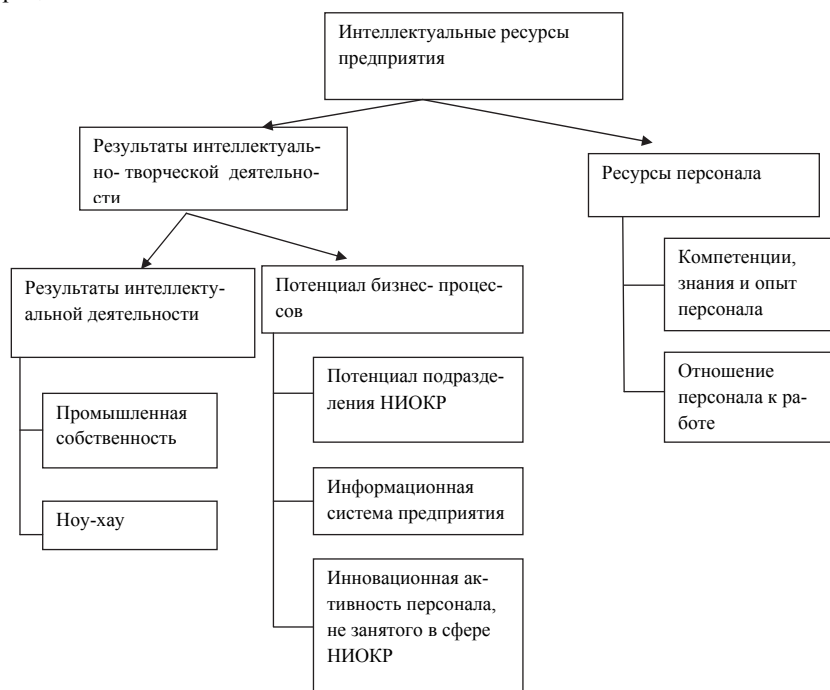


Рис. 1. Структура интеллектуальных ресурсов предприятия

По мнению автора, управление интеллектуальным потенциалом является одним из наиболее актуальных вопросов в современном управлении производством. Стоит отметить, что предприятие в течение своего жизненного цикла претерпевает существенные изменения, а значит необходимо использовать инструменты управления интеллектуальным потенциалом, адекватные новым реалиям.

Применяя понятие жизненного цикла, важно учитывать, что существуют отчетливые этапы, через которые проходят в своем развитии организации, и переходы от одного этапа к другому являются закономерными, предсказуемыми, а не случайными. Рассмотрим, как изменяются условия управления интеллектуальными ресурсами предприятия на различных стадиях его жизненного цикла.

Стадия зарождения. Организация находится в стадии становления. Цели ещё нечёткие, творческий процесс протекает свободно, продвижение к следующему этапу требует стабильного обеспечения. Для данной стадии характерны следующие явления: поиск единомышленников, формирование управленческой команды, подготовка к реализации идеи, юридическое оформление организации, набор операционного персонала и выпуск первой партии продукта.

На этом этапе организация является социосистемой, так как она состоит из людей, принадлежащих единой или сходным парадигмам.[1] Каждый член организации обладает собственными культурными представлениями и системой ценностей. Совместная деятельность, которую начинают вести члены организации, запускает процессы формирования знаний на индивидуальном уровне, когда опыт, получаемый каждым членом организации, перерабатывается в соответствии с личными убеждениями и представлениями.

На данной стадии происходит формирование интеллектуального потенциала. Наиболее важным мероприятием является формирование кадрового ядра – людей необходимых для формирования системы управления предприятием, посредством построения системы отбора персонала. Так же на этой стадии начинается создание научно- исследовательской базы предприятия, которая позволит создавать качественно новую, конкурентоспособную продукцию.

Стадия роста. Происходит рост компании: идёт активное освоение рынка, рост интеграции особенно интенсивны. Главными задачами организации являются: создание условий для экономического роста и обеспечение высокого качества товаров и услуг, согласовываются цели, происходит формирование видения организации как отдельной сущности, осознание её взаимоотношений с внешней средой, формируются правила взаимного сосуществования как членов организации между собой, так и по отношению к субъектам внешней среды.[1] Опыт, накопленный на предыдущей стадии, проходит через активную проработку.

Данная стадия характеризуется развитием интеллектуального потенциала предприятия. На данной стадии происходит создание интегрированной информационной системы предприятия, позволяющей накапливать, использовать и генерировать управленческую информацию на предприятии. В то же время

создается формализованная система управления кадровым резервом, позволяющая выдвигать четкие критерии оценки при выдвижении работников в состав кадрового резерва, обязанности резервистов, а также бенефиты, получаемые ими. Немаловажным аспектом является стимулирование инновационной деятельности на предприятии в виде рационализаторских предложений и создания уникальных для данного предприятия ноу-хау.

Стадия зрелости. Этап формализации деятельности — период стабилизации роста. По мере расширения ассортимента выпускаемой продукции и комплекса предоставляемых услуг создаются новые подразделения, структура становится более сложной и иерархической. Формализуются политика и распределение ответственности, усиливается централизация.

На этом этапе, на организационном уровне наиболее интенсивны процессы интернализации, когда знания, полученные и переработанные организацией на предыдущих этапах, получили свое выражение через провозглашенные ценности: миссия организации, цели и символы, артефакты и проходят процесс индивидуального осознания.

Во время этой стадии происходит активное использование интеллектуального потенциала. На данном этапе создается система управления портфелем интеллектуальной собственности которая позволяет системно управлять результатами интеллектуальной деятельности, произведенной на предприятии. В основном речь идет о внешней коммерциализации интеллектуальной собственности (создание коммерческой концессии, продажа интеллектуальной собственности, лицензирование), большое значение начинает играть защита интеллектуальной собственности предприятия. Особо важным аспектом становится развитие корпоративного бренда, который увеличивает узнаваемость всех продуктов предприятия.

При неблагоприятных внешних и внутренних условиях в организационном развитии наступает **стадия упадка** — период, характеризующийся резким падением сбыта и снижением прибыли; организация ищет новые возможности и пути удержания рынков (высокая текучесть кадров, нарастание конфликтов, централизация). Стадия упадка организации определяется как противоречие между ней и окружающей средой, которое выражается или в появлении конкурентов на занятом рынке или в исчезновении рынка.[1] В такой ситуации получаемый организацией реальный опыт не фиксируется в существующих знаниях организации. Это означает, что механизмы, обеспечивавшие трансформацию знаний организации, по каким-либо причинам исчезают и происходит разрыв в цепочках формирования знаний. Происходит накопление неформализованных знаний, которые между тем никаким образом не встраиваются в существующую систему представлений. На данном этапе руководство организации решает, будет ли организация продолжать свою деятельность, и если будет, то какие организационные изменения необходимо внести в работу предприятия.

Управление интеллектуальным потенциалом на данном этапе характеризуется доминированием реинжиниринга интеллектуального потенциала. Происходит пересмотр ключевых элементов интеллектуального потенциала (ин-

формационно – управленческие системы, организация научно-исследовательского отдела, системы мотивации и повышения квалификации) на предмет их устаревания и необходимости изменения их в соответствии с внешними условиями и новой стратегией предприятия.

Основные инструменты управления интеллектуальным потенциалом предприятия, имеющие приоритет на разных стадиях жизненного цикла предприятия, представлены в таблице 1.

Таблица 1

Инструменты управления интеллектуальным потенциалом предприятия на разных стадиях жизненного цикла

Стадия жизненного цикла компании	Инструменты управления интеллектуальным потенциалом
Стадия зарождения	- формирование научно- исследовательской базы предприятия -привлечение и отбор высококвалифицированных сотрудников
Стадия роста.	- привлечение и отбор высококвалифицированных сотрудников - система управления карьерой персонала (создание резерва развития и резерва на выдвижение) - система обучения персонала - создание интегрированной информационно-управленческой системы предприятия - развитие научно-исследовательской базы предприятия - стимулирование инновационной деятельности (система мотивации, проектные группы)
Стадия зрелости	- система управления интеллектуальной собственностью (коммерциализация и защита интеллектуальной собственности) - развитие корпоративного бренда компании -система обучения персонала - стимулирование инновационной деятельности (система мотивации, проектные группы) - система управления карьерой персонала(создание резерва развития и резерва на выдвижение)
Стадия упадка	- реинжиниринг интеллектуального потенциала - система обучения персонала - стимулирование инновационной деятельности (система мотивации, проектные группы)

Использование этих мер на определенных стадиях жизненного цикла организации не исключает использования остальных инструментов управления интеллектуальным потенциалом. Для инновационного развития предприятию целесообразно использовать весь спектр мер, приведенных выше, учитывая

приоритетное направление управления интеллектуальным потенциалом, при-
сущее предприятию на данной стадии его жизненного цикла.

Список литературы

1. Лавизина О.В., Некоторые аспекты управления жизненным циклом организации, понимаемой как социальная система // «Менеджмент в России и за рубежом» - № 5, 2003

МАССАЧУСЕТСКИЙ ОПЫТ РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

В.А. Григорьев

Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казань

Проблема развития регионов актуальна в российских реалиях. Имеется дисбаланс развития регионов в сторону крупных субъектов регионов, таких как Москва и Санкт-Петербург. Правительство России ставит перед собой стратегическую задачу процветания регионов страны, о чем отчасти свидетельствует создание Института Управления и Территориального Развития в рамках Казанского Федерального Университета с целью подготовки специалистов в данной сфере. Одним из решений проблемы устойчивого развития регионов является заимствования зарубежного опыта. Актуальность данной темы подтверждается тем фактом, что в сентябре 2013 года делегация представителей ассоциации инновационных регионов России (АИРР), которую возглавлял председатель совета этой организации президент РТ Рустам Минниханов, посетила город Бостон (штат Массачусетс, США).

В этой статье речь пойдет об истории развития штата Массачусетс, об инновационном решении по выходу из кризиса 80-ых годов и превращении штата в лидера в сфере информационных технологий, а также, о решении транспортной проблемы.

До 30-х годов XX века в регионе в основном была развита текстильная промышленность. С 30-х годов, в регион начинает получать государственные заказы на исследования в области оборонной и электронной промышленности. Благодаря усиленному развитию авиастроительных, военных, космических и ракетных технологий он превратился в один из ведущих центров электроники в США. После начала второй мировой войны в Европе экономика региона начала в полной мере пользоваться этими преимуществами. По окончании войны ситуация не изменилась – сохранилась высокая занятость населения и уровень промышленности в целом.

В конце 70-х регион стал известен как один из самых крупных центров высоких технологий, генерируемых научным ядром через трансферы. Далее, к 80-м, по статистике, четверть миллиона жителей были заняты в наукоемких сферах – в производстве и обслуживании, а также непосредственно в науке и образовании, что составило больше трети (33.4%) всех жителей (в Силиконовой долине этот показатель был 29%). Тенденция к росту сохранилась и в даль-

нейшем, что ярко показывал процент безработицы – он был самым низким в США, а местные власти начали осуществление крупных программ в сфере защиты окружающей среды и в социальной сфере. Во многом, такой экономический бум в Массачусетсе был вызван большим количеством квалифицированного персонала и высокорисковой бизнес-средой.

К началу 90-х промышленность переориентировалась на выпуск вооружения и миникомпьютеров – в Массачусетсе находились более 60% фирм по их выпуску. Однако после окончания холодной войны Массачусетс и весь Северо-восток поразил экономический спад, который спровоцировал изменения концепций экономического развития регионов.

Регион охватил кризис, но был найден выход из него. Политика выхода была активная, ее целью стала ориентация экономики на высокие технологии. Программа выхода из кризиса была названа «Выбор в пользу конкурентоспособности» («Choosing to Complete»). Среди стимулирующих мер было систематическое снижение налоговой нагрузки – с 1990 по 1998 гг. проведены 28 эпизодов снижения налогов; благодаря освобождению физических лиц от уплаты подоходного налога, в сферу инвестиций перенесены 443 млн долларов. Налоги на дивиденды по вкладам сократились в два раза – с 12 до 5,95%. Была проведена реформа трудового законодательства, впоследствии которой работодатели сэкономили около 1,5 миллиардов долларов из-за сокращения ставок страхования от безработицы.

Также необходимо упомянуть о роли высокотехнологичного кластера «Шоссе 128», который является аналогом «Силиконовой Долины». «Шоссе 128» является одним из крупнейших мировых инновационных центров, также известный как «Бостонский Маршрут». Он находится в районе Кембриджа, вдоль огибающего Бостон Шоссе 128, и является главным конкурентом «Силиконовой долины». Данный кластер, безусловно, в числе ведущих образовательных центров США.

Среди ключевых характеристик становления высокотехнологичного кластера Шоссе 128 являются:

- ведущая роль крупнейших компаний - лидеров бизнеса;
- зависимость от создаваемых правительственными (государственными) организациями институциональных условий ведения бизнеса;
- существование единой концепции функционирования региона;
- однозначная ведущая роль МИТа, как исследовательского научного центра. МИТ - это наука, а Стэнфорд - это культура инновации, предпринимательский дух.

Опыт Маршрута 128 демонстрирует один из чрезвычайно интересных вариантов реагирования на кризисные явления в масштабах региона и их комплексное преодоление.

Что же касается транспортной проблемы, которая довольно остро воспринимается всем населением России, а в особенности жителями крупных городов, то в Бостоне она была решена довольно успешно.

В начале 90-ых население города жаловалось на загазованность и огромное количество машин около набережной реки Чарльз, рядом с ней сходи-

лись две главные магистрали (I-90 и I-93) северо-восточных штатов, которые с ростом транспортных потоков немало вредили жизни города. Было принято решение о строительстве Большого бостонского туннеля (The Big Dig) — подземной трассы, проходящей через сердце Бостона. При строительстве было использовано 150 кранов, задействовано 5000 человек. В процессе строительства возникало множество трудностей, например, часть туннеля должна была проходить под проливом, но в 8 метрах под водой проходит красная ветка старого метро, останавливать движение на ней было невозможно, поэтому было принято решение проложить туннель под проливом и в полутора метрах над метро. Возник риск затопления Атлантическим океаном метрополитена.

С момента запуска туннеля две интратрассы связались под землёй, надземные развязки стали проще, был построен самый широкий (десятиполосный) мост в мире, но главное — загазованность всего Бостона упала на 12 %, а набережная стала одним из самых популярных мест отдыха горожан. Туннель был построен 2003 году и это до сих пор самый дорогой проект в истории строительства США (14,6 миллиарда долларов).

В заключении, остается добавить, что опытом штата Массачусетс не стоит пренебрегать, ведь на сегодняшний день штат занимает лидирующие позиции в большинстве высокотехнологичных отраслях экономики США.

Список литературы

1. Гапоненко А.Л. Управление экономическим развитием-М., 2003.
2. Кустарин И. В., Федоров И. А. Массачусетские ястребы. Вестник инноваций. 2005.
3. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента - М.:Дело, 2011.

ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Э.А. Гурьянова

Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казань

В настоящее время перед отечественными организациями остро стоит задача гибкого реагирования на быстрые изменения внешней среды, повышения устойчивости функционирования, наилучшего удовлетворения потребительского спроса, преодоления отставания в развитии техники и технологии, в обеспечении высокого качества выпускаемой продукции и предоставляемых услуг. Это выводит в разряд первоочередных задач необходимость проведения целенаправленных организационных изменений.

Выбор организационной структуры является одним из ключевых вопросов в деятельности компании, решение которого позволяет достигать поставленных целей при оптимальном соотношении затрат и получаемого эффекта. Правильно построенная организационная структура обеспечит бесперебойную

работу всех бизнес-процессов компании, позволит реагировать на изменение внешних условий и экономической среды, определять и поддерживать оптимальную численность персонала и эффективное распределение имеющихся ресурсов.

То, насколько эффективно достигаются цели организации, реализуется ее стратегия, насколько эффективно осуществляется взаимодействие с внешней средой - все это в значительной степени определяется правильностью построения организационной структуры управления. Конечной, основной целью самого существования организационной структуры управления является обеспечение устойчивого развития организационной системы. Достижение этой цели осуществляется посредством формирования, сохранения и совершенствования способов взаимодействия организации с внешней средой, а также взаимодействия элементов внутри самой организации. Не мене важной целью, а в то же самое время и характеристикой организационной структуры управления является ее способность приспосабливаться к изменениям во внешней и внутренней среде организации с наименьшими затратами всех видов ресурсов, в том числе времени.

Таким образом, основными характеристиками организационной структуры управления выступают: гибкость, устойчивость, рациональность, управляемость, надежность и способность обеспечивать эффективные внутренние и внешние коммуникации.

Структура организации не может оставаться неизменной, поскольку на нее значительное влияние оказывают стратегия, внутренняя и внешняя среда организации, которые в свою очередь не могут оставаться постоянными. Более того, данные факторы не только оказывают сильное влияние на организационную структуру, но структура должна соответствовать им, приспосабливаться под изменение стратегии организации, под изменения внешней и внутренней среды. Это становится необходимым, поскольку только структура, адекватная требованиям данных факторов может обеспечить эффективное функционирование организации.

Таким образом, организационная структура, оптимальная для данной организации, в другой организации может принести больше вреда, чем пользы, поскольку не обеспечит необходимого уровня гибкости, стабильности, управляемости и т.д. То же самое справедливо в отношении той же самой организации, но по прошествии определенного времени, в других экономических, политических и прочих условиях.

В настоящее время в России много говорится о необходимости повышения эффективности управления. Множество отечественных предприятий испытывает проблемы, связанные с эффективностью организационной структуры управления.

Причин сложившейся ситуации может быть множество, например недостаточное количество различного рода ресурсов, неплатежеспособность дебиторов и т.д. Но все же одной из главных причин является неспособность руководителей правильно спроектировать организационную структуру управления.

Актуальность данной проблемы вызвана различными причинами. Одной из них является повышение влияния управленческого фактора на эффективность производства, что в свою очередь требует наиболее полного использования организационного, информационного и кадрового потенциала.

Следующая причина вызвана необходимостью повышения интенсификации управленческой деятельности путем увеличения эффективности управленческого труда. Это в значительной степени на современном этапе определяется таким фактором, как значительное повышение требований к качеству управления. Также необходимо отметить такую тенденцию в практике управления, как существенное повышение информационной нагрузки на все уровни управления, что в свою очередь определяется динамикой и сложностью внешней и внутренней среды организации.

Перечисленные тенденции в развитии системы управления приводит к усложнению как самого процесса управления, так и организационной структуры.

Другими словами, организационное проектирование направлено на создание и упорядочивание организационно-структурных элементов с учетом состояния внешней среды, технологии производства, количества сотрудников, взаимоотношения между ними, оно позволяет наиболее эффективно достигать поставленных перед компанией целей. Очевидно, что для любого типа предприятия оптимальной будет та организационная структура, при которой поставленные цели достигаются при наименьших финансовых и временных затратах.

Реализация любой идеи, любого замысла, требует эффективной организации деятельности, т.е. организации работ, которые протекают в рамках функциональной, процессной, организационной структур. Именно организационная модель может являться главной ценностью компании, поскольку процесс управления организацией специфичен для каждого отдельного объекта, а его абсолютное копирование с других, даже самых успешных организаций не даст положительных результатов в любом случае.

Основной причиной этого является специфичность формальных и неформальных норм, сложившихся в каждой организации, что в свою очередь требует особого сочетания внешних и внутренних транзакций для реализации организационных целей.

При всей важности вопросов организационного проектирования в деятельности современных организаций инструментарий оргпроектирования весьма ограничен. В том числе алгоритм проектирования организационных структур управления в любом случае является лишь продуктом знаний и накопленного опыта проектировщика.

И все же необходимо отметить, что в настоящий момент времени в отечественных и зарубежных источниках отражено немало различных примеров практической реализации организационных проектов, а также общих рекомендаций проведения процедур организационного проектирования, что позволяет руководителям организаций сформулировать основные принципы, этапы и параметры процесса организационного проектирования.

Актуальность вопроса организационного проектирования вызвана тем, что для эффективной работы организации необходимо гибкое реагирование компании на постоянны изменения факторов внешней и внутренней среды, что в свою очередь требует адекватной управленческой структуры, которая способна изменяться как в краткосрочной, так и долгосрочной перспективе, обеспечивая стабильное функционирование организации.

В условиях нестабильности внешнего окружения, как в экономики России, так и в мировой экономике применение жестких организационных структур управления неэффективно. Данный факт ставит перед проектировщиками задачу создания таких организационных структур управления, которые позволили бы решить задачу сочетания принципа динамичности, гибкости с одной стороны и принципа управляемости, стабильного функционирования с другой.

Проблема выбора наилучшей организационной структуры управления в России обусловлена рядом причин. Большинство отечественных организаций нуждаются в существенной реструктуризации или как минимум совершенствовании управления. Это вызвано тем, что на многих отечественных предприятиях в течение длительного периода времени без существенных изменений применяются традиционные структуры управления, которые в современный период оказываются уже не способными обеспечить эффективное функционирование организации, задерживая его развитие применением устаревших методов и технологий управления.

Экономика России длительное время оставалась изолированной от опыта зарубежных предприятий в области управления, что в настоящий период затрудняет для отечественных организаций выход на новые для них стандарты управления. Российские компании стоят перед необходимостью в короткий срок привести систему управления в соответствие с современными требованиями, в то время как западные компании проходили этот путь эволюционно, постепенно корректируя и совершенствуя свои организационные структуры.

Также нельзя забывать, что любая организация не является обособленной, функционируя во внешней среде и подчиняясь существующим условиям. Ситуация же такова, что в отечественной экономике не налажена инфраструктура, не созданы институты, способствующие благоприятному развитию бизнеса. И использование западного инструментария успешного функционирования фирмы оказывается неэффективным в той среде, в которой приходится работать отечественным компаниям.

Перепроектирование организационных структур управления требует также вложения значительных финансовых ресурсов, которые имеет в наличии далеко не каждая организация, что вынуждает руководителей прибегать лишь к частичной модернизации управления, а это в свою очередь не приносит желаемых результатов. Это связано с тем, что любая организация является системой, состоящей из взаимосвязанных подсистем, и любые изменения в таком случае должны быть комплексными, взаимоувязанными, затрагивающими все стороны функционирования организации.

Проблема перепроектирования организационных структур управления отечественных организаций связана с недостатком квалифицированных руководителей, способных наилучшим образом осуществлять процесс управления.

Наиболее важной характеристикой современной организационной структуры управления, связанной с общей высокой динамикой внешней среды, является ее гибкость. Данное обстоятельство требует соответствующей квалификации персонала, его высокой отдачи, повышения степени делегирования полномочий, преимущественное использование команд, повышение уровня внутренней конкурентоспособности и т.д.

Если говорить о типах организационных структур управления, то в настоящее время в отечественной экономике преобладают линейно-функциональные структуры, хотя для творческих коллективов, в том числе научных организаций характерна матричная структура управления. Это связано с тем, что в организациях такого типа высока потребность в творчестве, что несовместимо с бюрократическими структурами управления.

Современные условия хозяйствования, обусловленные рыночными отношениями в экономике России, характеризуются нестабильностью рынков продукции и услуг, значительным уровнем конкуренции организаций, неопределенностью в результатах деятельности и доходах. В связи с этим в значительной степени жизнеспособной и перспективной является также дивизиональная структура управления. Она позволяет сочетать в себе такие свойства, как гибкость реагирования на изменения внешней и внутренней среды, а также стабильность функционирования в целом.

Структура управления должна обеспечивать выполнение всех целей, распределённых между различными звеньями, причем связи между звеньями должны обеспечивать координацию отдельных действий по их реализации.

Структура управления оказывает значительное влияние на эффективность функционирования организации, поэтому менеджеры все уровни должны уделять большое внимание принципам и методам формирования организационных структур, выбору видов организационных структур или их комбинации. Особое внимание в процессе функционирования, а также в процессе формирования, модификации организационной структуры необходимо уделять оценке их соответствия решаемым целям и задачам.

Если же в организации будет выбрана неподходящая структура, то это чревато появлению структурных проблем, что может привести к снижению качества коммуникаций в организации, к принятию несвоевременных, неэффективных управленческих решений, к повышению уровня конфликтности в коллективе, к ухудшению качества выпускаемой продукции (предоставляемых услуг), к недостижению стратегических и оперативных целей организации.

В процессе проектирования организационной структуры управления организация должна решить множество сложных и взаимосвязанных задач. Это означает, что процесс организационного проектирования не является однократным мероприятием, в данном случае требуется согласовать между собой множество внутриорганизационных процессов, что потребует системных и поэтапных преобразований.

ПЕРЕХОД К МСФО В РАМКАХ ТЕОРИИ ЖИЗНЕННЫХ ЦИКЛОВ ОРГАНИЗАЦИИ ПО И.АДИЗЕСУ

А.Р. Давлетшина, В.И. Косачев
Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казань

Современные российские компании встречаются множество барьеров на пути к выходу на международный рынок. Такие тенденции экономической глобализации, как вступление России в ВТО и переход ведения отчетности компаний к международным стандартам, оказывают огромное влияние на развитие российских компаний. Подобная интеграция экономик на данный момент обязывает к применению стандартизированных методов оценки рыночной стоимости компаний.

Переход на новую систему стартовал на рубеже 2010-2011 гг., когда были приняты соответствующие нормативные документы, послужившие началом реформирования российской системы бухгалтерского учета и приближения ее к международным стандартам ведения отчетности [1]. На данный момент решение о переходе ведения отчетности по международным стандартам (далее – МСФО) для большинства компаний является добровольным. Однако планируется, что к 2015 году каждая российская компания будет обязана вести бухгалтерскую отчетность по МСФО.

Более того, с 1 января 2013 года вступил в силу закон, устанавливающий, что все отраслевые и федеральные стандарты российского бухгалтерского учета должны базироваться на МСФО [2]. К применению новых стандартов теперь обязывают не только организации, которые представляют свои ценные бумаги к торгам на фондовой бирже, но и определенный круг общественно значимых компаний.

В целом, переход компаний к ведению отчетности по МСФО должен расцениваться как положительный шаг на пути развития и выхода организаций на новый уровень ведения бизнеса. Он позволит сделать оценку прозрачной и достоверной, поскольку МСФО изначально предъявляют более строгие требования к учету, не допускающие послаблений для специфики деятельности компаний в регионах.

Что касается организаций Республики Татарстан, то на практике опробовать МСФО решилось лишь небольшое количество крупных компаний, таких как ОАО «АК БАРС» БАНК, ОАО «КАМАЗ», компания «ТрансТехСервис». Переход к международным стандартам объяснялся не только стремлением наладить связи с зарубежными клиентами, но и привлечь иностранных инвесторов к вложению денежных средств. Кроме того, как было отмечено ранее, внедрение МСФО сегодня – необходимое условие для выхода акций компаний на биржу.

Тем не менее, большинство организаций, функционирующих на территории РФ, остро реагируют на предстоящие изменения, считая внедрение МСФО неоправданной тратой денежных средств. Однако они не рассматривают возможность получения экономической выгоды от этого внедрения впоследствии. Отчетность на основании международных стандартов позволяет

удержать, как российских, так и иностранных инвесторов, снижая тем самым затраты на обоснование своей инвестиционной привлекательности, на привлечение внешних аудиторов для сопоставления и оценки отчетностей, составленных по разным стандартам.

Наглядным примером компании, несколько не пострадавшей, но напротив, укрепившей свое положение в отрасли после принятия решения о ежегодной публикации консолидированной отчетности по МСФО, стало ОАО «Татнефть». Сегодня «Татнефть» считается международно-признанной публичной компанией. После того, как в 2011 году она подготовила первый отчет по международным стандартам, рыночная капитализация компании возросла на 12% по сравнению с 2010 годом, а в 2012 – на 37,8%. Акции «Татнефть» представлены на авторитетных международных биржевых площадках и входят в группу наиболее востребованных на фондовом рынке, а их стоимость непрерывно возрастает [3].

Естественно, что переход компании на МСФО затруднен рядом факторов, преодоление которых может весьма болезненно отразиться на компании. Помимо формального перехода, сложностей в приведении различных статей баланса к мировым стандартам, существуют также и другие барьеры. Во-первых, многие российские компании, и компании Татарстана в частности, опасаются делать отчетность открытой и прозрачной, как того требуют международные стандарты, в виду незащищенности бизнеса в РФ. Во-вторых, в стремлении оградить себя от уязвимости перед другими компаниями, организации пытаются скрыть часть информации. Такое положение дел препятствует не только выходу на международный рынок, но и адекватной оценке со стороны лиц, заинтересованных в деятельности компании.

В решении данной проблемы может помочь методология управления изменениями, предложенная Ицхаком Адизесом, который в ряде своих работ делает упор на то, что частые в настоящее время изменения, происходящие во внешней и внутренней среде организации, необходимы для ее развития и процветания.

Обратимся к теории жизненных циклов организации по И. Адизесу и рассмотрим, каким образом может быть осуществлен переход компании на ведение отчетности по международным стандартам на определенной стадии развития организации. График эволюции жизненного цикла компании по И. Адизесу представлен на рисунке 1.

В частности, в разрезе жизненного цикла организации по И. Адизесу в соответствии с анализируемой проблемой целесообразно рассмотреть стадии, которые носят название «Расцвета» и «Старения»[4]. Именно на последней стадии находятся крупные и средние российские компании, которые ввиду снижения собственной гибкости не рассматривают переход к МСФО, как возможность вложения средств в развитие бизнеса. Тем не менее, введение международных стандартов учета и открывающиеся вместе с тем перспективы позволят таким компаниям замедлить этап «Старения» и продлить деятельность организации на стадии «Расцвета».

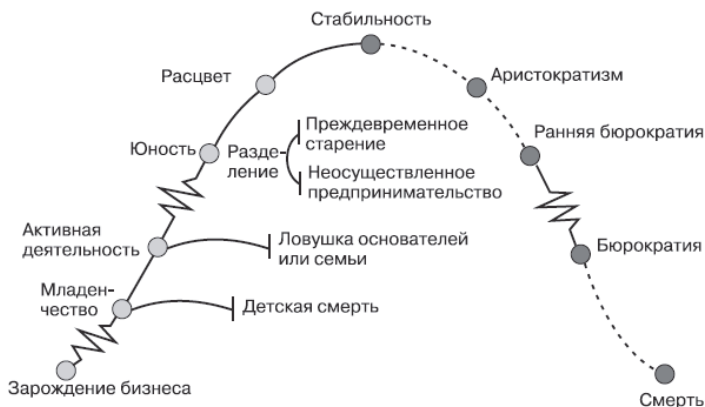


Рис. 1. Эволюция жизненного цикла компании по И. Адизесу

Одновременно с принятием решения о переходе на МСФО на данных этапах руководство компании должно принять решение о том, будет ли организован параллельный учет в двух системах или же бухгалтерская отчетность по РСБУ регулярно будет трансформироваться в отчетность по международным стандартам.

Несомненно, что параллельный учет потребует гораздо больших затрат, поскольку для этого компании понадобится штат квалифицированных в области МСФО сотрудников, определенное программное обеспечение, создание дополнительного контролирующего органа, реорганизация структуры предприятия в соответствии с новыми подразделениями. Вместе с тем, и экономический эффект от перехода к МСФО в таком формате должен быть выше, поскольку информация о финансово-хозяйственной деятельности предприятия представляется пользователям более точно, с незначительным числом искажений.

Очевидно, что на стадиях «Зарождения бизнеса» и «Младенчества» компании только начинают реализацию своих бизнес-проектов, выходят на рынок, борются за выживание и ведение учета по МСФО не представляется возможным ни с точки зрения финансового обеспечения, ни с точки зрения зрелости и достаточной формализации организационной структуры. К тому же, вложением денежных средств в организации малого бизнеса заинтересованы чаще лишь венчурные инвесторы, число которых в Российской Федерации невелико по сравнению со странами Европы и США. В России объем венчурных инвестиций в 2012 году составил 1 213 млн долларов, в то время как в США этот показатель достиг 29,7 млрд. долларов [5]. Это, в свою очередь, подтверждает факт неоправданности материальных затрат перехода субъектов малого бизнеса на МСФО.

В том случае, если руководство компании принимает решение о необходимости внедрения системы международной отчетности для последующего выхода на биржу и привлечения инвесторов, наиболее подходящими окажутся стадии «Быстрого роста» и «Юности». Переход на данные этапы сопровожда-

ется приобретением относительной финансовой стабильности и оформлением общей структуры организации. При этом компании проще выбрать необходимую форму учета по МСФО и адаптировать ее в соответствии с особенностями предприятия на более ранних стадиях жизненного цикла, т.е. до того момента, как она потеряет свою гибкость.

Как уже было отмечено ранее, этапы «Расцвета» и «Старения» чаще всего в России совпадают с моментом перехода на международные стандарты. Это обусловлено, во-первых, длительностью функционирования крупных предприятий и их обязательством, согласно закону, внедрения МСФО, а во-вторых, заинтересованностью в выходе на международный уровень ведения бизнеса.

На данный момент сложно сказать, возможен и нужен ли переход на МСФО компаний, находящихся на последних трех стадиях жизненного цикла: «Аристократизм», «Ранняя бюрократизация» и «Бюрократия». Управление в таких организациях носит консервативный характер, а основными областями финансирования становятся не инвестиции, а усиление службы контроля, страхования и обустройства. Компания не рискует брать на себя ответственность за реализацию новых перспективных проектов, соответственно, и заинтересованность инвесторов также снижается. Таким образом, затраты на внедрение МСФО снова становятся неоправданными. Через какое-то время компания приходит к своей последней стадии и погибает, жизненный цикл замыкается.

Подводя итог проведенному исследованию, стоит отметить, что переход на МСФО, несомненно, связан со значительными затратами, включающими переобучение сотрудников, разработку и установку нового программного обеспечения, аудит отчетности. Более того, подобные изменения для компании и ее сотрудников – это, в значительной степени, стресс. Однако затраты на начальном этапе могут принести доходы в будущем.

Список литературы

1. Федеральный закон от 27.07.2010 N 208-ФЗ "О консолидированной финансовой отчетности"; Постановление Правительства РФ от 25.02.2011 N 107 "Об утверждении Положения о признании Международных стандартов финансовой отчетности
2. Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ "О бухгалтерском учете"
3. Годовой отчет ОАО «Татнефть» за 2012 год
4. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / Пер. с англ. под науч. ред. А.Г. Сеферяна. – СПб.: Питер, 2007. – 384 с.
5. «Исследование российского и мирового венчурного рынка за 2007-2013 годы». Отчет подготовлен ЕУ при поддержке РБК. URL.: http://www.rusventure.ru/ru/programm/analytics/docs/201402_RVC_EY_venture_markets_RU.pdf, доступ свободный.

МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ: СУЩНОСТЬ, ОСОБЕННОСТИ, ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ В РОССИИ

К.В. Кузнецов, Л.М. Давлетшина
Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казань

Долгосрочное устойчивое развитие предприятий различных форм собственности и видов экономической деятельности непосредственно зависит от формирования рациональной, научно обоснованной системы управления инвестиционными проектами. Такого рода система должна обеспечивать достаточный уровень доходности инвестиционных расходов коммерческих организаций.

В целом, в условиях достаточно сложного преодоления последствий мирового финансового кризиса и высоких рисков формирования новой его “волны” в 2014 – 2015 г.г. особое значение приобретает качественное, научно обоснованное, информационно прозрачное управление инвестиционными проектами. В наиболее общем виде управление инвестиционными проектами представляет собой одно из наиболее актуальных направлений современного менеджмента. Следует подчеркнуть, что с теоретико-методологических позиций управление инвестиционными проектами находится на стыке таких наук, как производственный менеджмент, финансовый менеджмент, маркетинг, теория организации. Таким образом, управление инвестиционными проектами есть синтетическое, комплексное направление теории и практики менеджмента организации.

По-нашему мнению, инвестиционный проект представляет собой комплекс действий по созданию производственных и непроизводственных объектов, нацеленная на обеспечение доходности инвестиций. В данном определении нашли отражение такие свойства инвестиционного проекта, как системность реализуемых им бизнес-процессов, а также обеспечение высокого уровня доходности инвестиций как основная цель формирования системы и механизма управления инвестиционным проектами в любых коммерческих секторах экономики.

Управление инвестиционными проектами представляет собой достаточно комплексный процесс мобилизации и оптимального использования различных ресурсов, необходимых для реализации проекта.

В целом, различные направления экономической мысли внесли определенный вклад в развитие теории проектного анализа, финансирования и управления проектами, и непосредственно теория проектного финансирования сформирована в результате синтеза следующих основных теорий.

Так, в основе формирования современных теоретических и методических основ управления инвестиционными проектами лежит методический инструментарий таких направлений экономической мысли, как общая теория менеджмента и теория и практика финансово-инвестиционного анализа хозяйственной деятельности. При этом если взаимосвязь теории управления инвестиционными проектами с родовыми теориями – кредита и управления произ-

водственными процессами – достаточно очевидна, то взаимосвязь с теорией синергетики требует пояснения.

В целом, теория синергетики сформировалась в работах Г. Хакена, И. Пригожина, О.С. Сухарева, С.В. Шманева, С.В. Курьянова и других ученых. Одной из основополагающих категорий синергетики - является синергетический эффект, который возникает в результате взаимодействия элементов сложных систем. В процессе управления финансированием возникает положительный эффект взаимодействия различных инвесторов, банков, подрядчиков – например, специалисты фирмы-инвестора и банка совместно оценивают эффективность и риски проекта, осуществляют на всех стадиях контроль за его реализацией.

Такой эффект называется положительным синергетическим эффектом. Необходимо отметить, что эффективность управления инвестиционным проектом зависит как от результативности интеграции менеджмента проекта с общими и специальными функциями управления организацией в целом, так и от рационального распределения всех типов ресурсов (финансовых, организационных, временных) в каждой из стадий проектного цикла.

Механизм управления инвестиционными проектами представляет собой систему взаимосвязанных методов анализа, планирования, организации, мотивации, контроля и оценки экономической эффективности инвестиционного проектного менеджмента. Л.Е. Ткачева предлагает несколько иное понимание содержания механизма управления инвестиционными проектами. По ее мнению, механизм проектного инвестиционного менеджмента представляет собой последовательность стадий процесса управления соответствующим инвестиционным проектом.

На наш взгляд, приведенные выше подходы к рассмотрению содержания механизма управления инвестиционными проектами не являются взаимоисключающими. Так, в наиболее общем виде механизм проектного инвестиционного менеджмента может и должен включать в себя последовательную реализацию общих и специальных функций управления на различных его стадиях. Именно взаимоувязка методов управления в рамках общего механизма управления инвестиционными проектами дает возможность целостного и, в целом, эффективного понимания процесса его формирования и реализации.

Таким образом, организация процесса управления инвестиционным проектом является неотъемлемым элементом организационно-экономического механизма. В наиболее общем виде процесс управления инвестиционным проектом на любых его стадиях должен соответствовать системе некоторых устойчивых принципов, таких как системность, объективность, научная обоснованность и нацеленность на максимизацию социально-экономической эффективности.

Кроме того, в процессе формирования и реализации механизма управления инвестиционными проектами следует учитывать необходимость достижения высокой не только собственно экономической, но и социальной, и экологической, и бюджетной эффективности инвестиционного проекта.

Механизм управления инвестиционным проектом предусматривает реализацию следующих последовательных его фаз:

1. Предынвестиционная фаза, в рамках которой осуществляется генерирование идеи инвестиционного проекта, разработка проектной документации и технико-экономического обоснования инвестиционного проекта, расчет уровня его потенциальной эффективности и риска. Кроме того, осуществляется предварительный поиск инвесторов и кредиторов проекта, а также подписание гражданско-правовых договоров с инвесторами, заказчиком, субподрядчиками и другими участниками инвестиционного процесса.

2. Инвестиционная фаза. К основной деятельности по инвестиционному проекту в рамках данной фазы механизма управления, по мнению Кострова Н.Д., относятся следующие виды работ: проведение торгов и заключение контрактов на материально-техническое обеспечение проекта; строительно-монтажные работы; выполнение пусконаладочных работ; сдача проекта в эксплуатацию; отбор кадров; формирование других бизнес-процессов в рамках реализуемого инвестиционного проекта.

3. Эксплуатационная фаза включает в себя деятельность по непосредственному управлению реализацией полностью сформированного инвестиционного проекта.

В целом, управление собственным и заемным финансированием проекта требует различных регламентов, процедур, различной оценки уровня риска и т.п. Кроме того, в некоторых инвестиционных проектах используется и льготное, а иногда даже невозвратное (в форме целевых субсидий для наиболее приоритетных проектов) бюджетное финансирование и кредитование, которое также требует специального процесса управления, особых процедур взаимодействия инициатора проекта с органами государственной власти.

В финансово-инвестиционной теории и практике проектного финансирования существуют финансовые вопросы, находящиеся в исключительном ведении собственника проекта (например, текущие вопросы, связанные с кадровым обеспечением проекта), в исключительном ведении кредитора (утверждение графика заемного финансирования проекта) и вопросы, решаемые совместно (подавляющее большинство стратегических вопросов управления проектным финансированием). С этим связана дифференциация видов управления проектным финансированием в зависимости от такого классификационного признака, как субъект управления.

По мнению Н.И. Дурницкого, “управление инвестиционными проектами представляет собой проблему сугубо стратегического плана”. На наш взгляд, нельзя в полной мере согласиться с такого рода позицией. В целом, управление проектным финансированием, как и любой другой вид менеджмента, может быть стратегическим, тактическим или оперативным. В рамках стратегического управления проектным финансированием решаются наиболее значимые вопросы о выборе кредитора проекта, организации взаимодействия с ним и т.п. Оперативное управление проектным финансированием представляет собой каждодневные анализ, организацию и контроль финансирования проекта.

С точки зрения И.И. Мазура, В.Д. Шапиро и Н.Д. Ольдерогге, принципиальное значение с точки зрения организации управления инвестиционными проектами является классификация видов последнего с позиций фактора риска. В зависимости от распределения рисков между участниками проекта (наличия регресса) традиционно выделяют три вида управления проектным финансированием:

1. Управление проектами без права регресса предусматривает, что все риски, связанные с реализацией проекта, берет на себя кредитор.

2. Управление проектами с ограниченным правом регресса – это наиболее распространенная форма финансирования, в рамках которого отдельные риски распределяются между всеми участниками процесса управления инвестиционным проектом.

3. Управление проектами с правом полного регресса – это финансирование при наличии определенных гарантий, то есть определенной формы ограничений ответственности кредиторов проекта. Риски проекта в основном возложены на заемщика, зато при этом «цена» займа относительно невысока и позволяет быстро получить финансовые средства для реализации проекта.

Данная форма управления инвестиционными проектами применяется для относительно небольших инвестиционных проектов либо проектов некоммерческого характера.

Кроме того, управление инвестиционными проектами можно также дифференцировать на субъективное, т.е., по сути, необоснованное, и обоснованное логически или экономико-математически. По нашему мнению, именно экономико-математическая обоснованность процесса управления проектным финансированием является необходимым условием его высокой эффективности. Также управление проектным финансированием можно дифференцировать в зависимости от степени автоматизации: хотя в современных условиях управление финансами большинства инвестиционных проектов полностью автоматизировано на основе таких программ как Project Expert, Open Project, Gant Project и др., но могут существовать относительно небольшие проекты, управление финансированием которых автоматизировано только частично.

В зависимости от отношения финансового менеджмента проекта к риску предлагается дифференцировать управление инвестиционными проектами на агрессивное, консервативное и сбалансированное. Агрессивное проектное финансирование предполагает использование существенных массивов заемного капитала, в том числе дорогого (который зато можно быстро привлечь в требуемых объемах). В случае если крупный инвестиционный проект существует в форме ОАО в рамках агрессивной модели финансирования возможно его выход на открытый рынок акций в форме IPO. В рамках текущего агрессивного финансирования обычно имеет место наращивание кредиторской задолженности и низкий уровень ликвидности.

В целом, расширенная классификация позволит каждому инициатору проекта или банку, участвующему в процессе управления инвестиционным проектом, выбрать наиболее предпочтительный вид менеджмента проекта как в

зависимости от индивидуальных особенностей проекта, так и в соответствии с собственной стратегией развития.

Кроме того следует отметить, что при разработке механизма управления инвестиционным проектом следует уделять принципиальное внимание стадиям жизненного цикла.

Под стратегией адаптации в рамках общего механизма управления инвестиционными проектами при этом понимается достаточно пассивное приспособление механизма управления инвестиционным проектом к условиям внешней среды. Стратегия инноваций предусматривает генерирование конкурентных преимуществ за счет преимущественно технологических инноваций, а модернизации внутренней или внешней среды – за счет организационных инноваций в рамках общей системы управления инвестиционным проектом.

О качестве механизмов управления инвестиционными проектами в отечественной экономике в наиболее общем виде свидетельствует динамика объемов реализуемых инвестиционных проектов.

В целом, в рамках эволюции управления инвестиционными проектами в отечественной экономике 2000 – 2012 г.г. можно выделить следующие основные этапы:

- этап ускоренного роста инвестиций в проекты в различных отраслях и сферах деятельности (2000 – 2007 г.г.);
- этап быстрого снижения объемов финансирования инвестиций в формирование и реализацию инвестиционных проектов (2008 – 2009 г.г.), вызванный общими последствиями финансово-экономического кризиса для экономики РФ;
- этап медленного и инертного восстановления инвестиционной активности в части финансирования проектов в отечественной экономике (2010 – 2012 г.г.).

Необходимо отметить, что в РФ существует ряд существенных проблем в сфере управления инвестиционными проектами. Несмотря на наличие потенциально привлекательных инвестиционных проектов, развитие механизмов управления инвестиционными проектами в экономике Российской Федерации затрудняется вследствие достаточно существенных административных барьеров инвестиционному процессу, а также относительной недоступности сравнительно дешевых источников финансирования проектов. Кроме того, достаточно существенной проблемой является и дефицит квалифицированных специалистов в области проектного анализа и инвестиционного проектного менеджмента. Наконец, определенную проблему представляет собой и сравнительная незащищенность потенциально эффективных инвестиционных проектов от возможных рейдерских атак и иных форм враждебных поглощений.

ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИЕЙ НА ЭТАПЕ «РАННЯЯ БЮРОКРАТИЯ»

Е.М. Дудченко

ООО «Глобал Консалтинг», г. Казань

Жизненный цикл компании (организации; корпорации) – закономерная последовательность стадий в развитии компании, которые при определенных условиях неоднократно повторяются в течение всего функционирования. Стадия жизненного цикла – сочетание черт, присущих компании в данный момент времени, изменяющееся с переходом на другой этап под влиянием разного рода переменных.

Модели жизненного цикла компании представляют сегодня особенный интерес для практики и теории менеджмента. В зависимости от того, на какой стадии жизненного цикла находится компания, появляются определенные проблемы и задачи, требуются соответствующие методы и инструменты для их решения. Поэтому в практической деятельности возникает потребность в определении стадии развития компании и выработки дальнейшей стратегии.

На сегодняшний день, по мнению автора, наиболее применима на практике модель Ицхака Адизеса, так как она является наиболее подробной, включает в себя десять этапов развития, характеризующихся определенными особенностями, а также отражает так называемые «ловушки», демонстрирующие причины прекращения деятельности компании на том или ином этапе (рис. 1).

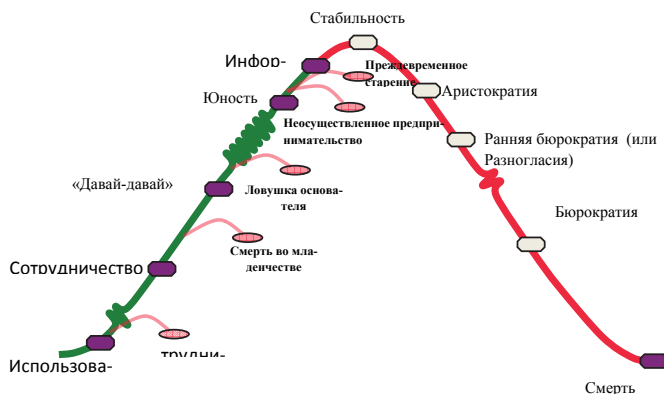


Рис.1. Модель жизненного цикла И. Адизеса[1, с.21]

Однако, для данной модели характерен ряд ограничений связанных с отсутствием поэтапной методики определения положения компании на кривой и сложностью ее отнесения к одной конкретной стадии жизненного цикла. Так, при проведении диагностики на практике компании сталкиваются со множеством трудностей: с чего начать, какими методами сбора информации воспользоваться, как отнести свою компанию к одной стадии жизненного цикла. По-

этому нами была предложена поэтапная методика диагностики. Основные элементы диагностики этапа жизненного цикла компании представлены на рисунке 2.

Данная методика была неоднократно апробирована и подтвердила свою жизнеспособность на примере различных компаний. Так, в ходе консультационной практики, данная методика была применена автором в одной из крупной компании по продаже бытовой техники и электроники, работающей на рынке России более 10 лет (далее в тексте именуемая как компания). Проанализируем выявленные проблемы и рассмотрим шаги, предпринятые в целях улучшения положения компании.

В результате организационной диагностики было сделано заключение, что рассматриваемая компания находится на стадии «Ранняя бюрократия» кривой жизненного цикла. На сегодняшний день компания прошла фазу становления, бурного роста и расцвета, была одним из флагманов на рынке розничной торговли. Сейчас же переживает кризисное время и стареет. Как известно, этап «Ранняя бюрократия» по модели И. Адизеса отличается следующими характерными признаками [2, с.163]:

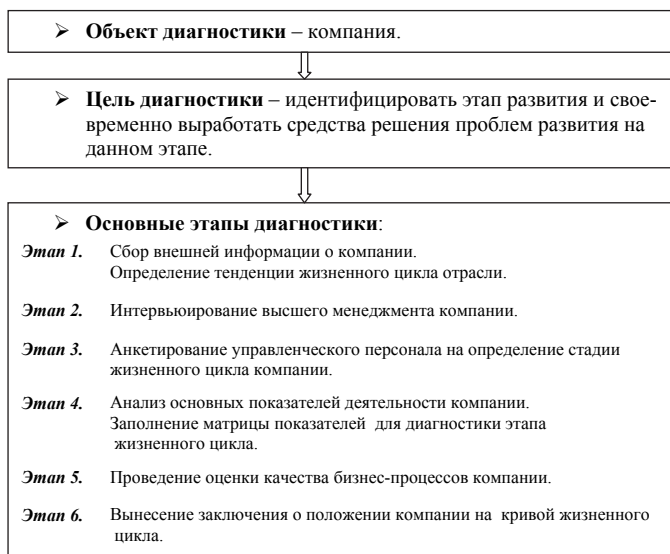


Рис. 2. Элементы диагностики этапов жизненного цикла компании

- сотрудники фокусируют внимание на том, кто создал проблему, а не на том, что надо делать для их решения. Проблемы персонифицируются;
- вместо того чтобы заниматься проблемами компании, сотрудники вовлекаются в межличностные конфликты, обвиняют и дискредитируют друг

друга;

- компанию охватывает всеобщая «паранойя»;
- в «подковерную» борьбу включаются все, и ни у кого не остается времени заниматься потребностями клиентов;
- напуганное происходящим, сообщество топ-менеджеров компании, прежде восхищавшихся друг другом, постепенно распадается.

Полученный в результате диагностики вывод о стадии компании вполне логичен, учитывая отрицательное значение чистой прибыли, значительное снижение валового дохода, а так же численности персонала. Ситуация в кадровой сфере достаточно сложная, присутствуют частые увольнения специалистов, в том числе с руководящих должностей. Неоднозначная ситуация в корпоративном управлении: частая смена топ-менеджмента подтверждает вывод об этапе развития компании. Наблюдается потеря рыночной доли за последние 3 года, о чем свидетельствует резкое уменьшение количества магазинов. Каждый занят поиском виновников катастрофы. Сотрудники направляют всю свою творческую энергию на борьбу за личное выживание. Многие одаренные работники, увольняются.

Общие принципы лечения компании на этапе старения представлены на рисунке 3.

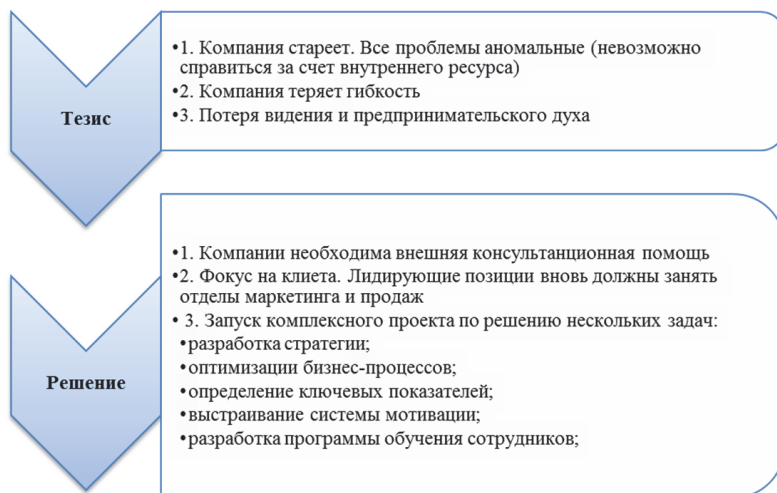


Рис. 3. Общие рекомендации для компаний, находящихся на этапе старения кривой жизненного цикла

Рассмотрим шаги, которые были предприняты в данной компании с целью улучшения своего положения.

По результатам организационной диагностики были возобновлены стратегические сессии. Кроме этого, было принято решение о запуске комплексного проекта по внедрению новой информационной системы сроком на

один год. Проект был запущен при участии консалтинговой компании и разбит на 14 фаз, включающих в себя как описание, оптимизацию бизнес-процессов компании, так и обучение сотрудников. В рамках данного проекта были сформированы рабочие группы, в основу культуры регламентации заложен принцип полной ответственности владельца процесса за результаты своего труда, а также поддержания в актуальном состоянии нормативной документации по выполняемому процессу.

К основным сложностям на старте работ по оптимизации деятельности компании можно отнести: низкий моральный дух сотрудников и множество конфликтов, в том числе, связанных с наделением участников проектными ролями. Также, можно отметить, сдвиги сроков от утвержденного план-графика проекта.

Несмотря на то, что сегодня проект еще не завершен, уже можно отметить такие положительные тенденции, как:

- бизнес-процессы компании стали прозрачными, понятными и более клиентоориентированными;
- сократилось время, затрачиваемое сотрудниками на выполнение операций;
- при работе над сложными задачами сформировалась внутренняя команда, коллектив сплотился, повседневные конфликты перешли в разряд конструктивных.

Таким образом, отмеченные ранее положительные изменения позволяют сегодня с уверенностью смотреть в будущее компании и не останавливаться на достигнутых результатах в стремление к «Расцвету». По завершению проектных работ в компании снова будет проведена организационная диагностика ее состояния и рассчитан эффект от изменений.

Список литературы

1. Адизес И. Стремление к Расцвету: Максимизируйте успех вашей компании с помощью программы Адизеса / Адизес И. – М.: Изд-во «Дело» АНХ, 2009.
2. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / Адизес И. – СПб.: Питер, 2008.

ВЛИЯНИЕ «СОБЫТИЙНЫХ ШОКОВ» НА РАЗВИТИЕ ТЕРРИТОРИИ (НА ПРИМЕРЕ ПРОВЕДЕНИЯ ВСЕМИРНОЙ УНИВЕРСАДЫ В Г.КАЗАНИ)

Л.А. Ельшин, М.И. Прыгунова

Казанский федеральный университет, Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан, г. Казань

В 2008 году г. Казань получила право провести масштабное спортивное событие – XXVII Всемирную летнюю универсиаду в 2013 году. За пять предшествующих лет была проделана огромная работа по подготовке к мероприя-

тию не только локального, но и республиканского и общероссийского значения, которое не могло не повлиять на социально-экономическое развитие г. Казани и Республики Татарстан.

Вклад Универсиады в повышение инвестиционной привлекательности города и республики нельзя недооценить. Всего, благодаря Универсиаде, в столицу Татарстана вложено около 290 млрд. руб., включая внебюджетные инвестиции. Так 67 млрд. руб. взято из федерального бюджета, 62 млрд. руб. бюджетных кредитов, 81 млрд. руб. – из республиканского бюджета, 80 млрд. руб. инвестировали частные компании (Рисунок 1).

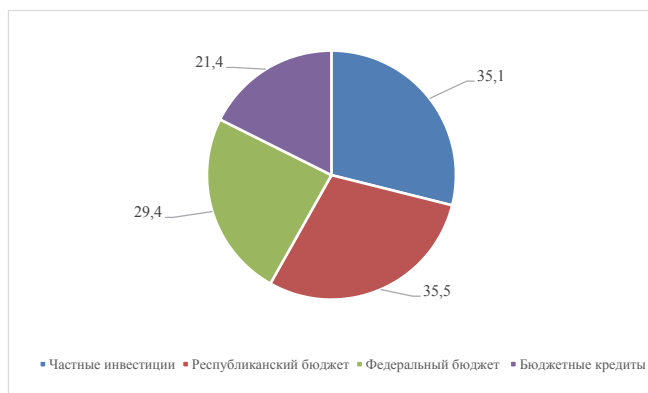


Рис. 1. Структура инвестиций в проведение Универсиады за все годы предшествующие её проведению, %

Согласно исследованию, проводимому «PricewaterhouseCoopers», экономический эффект от проведения Универсиады составил 10,8 млрд. рублей [1] (6,2 млрд. руб. прямой эффект и 4,6 млрд. руб. косвенный эффект).

Прямой экономический эффект – это выручка предприятий и организаций города Казани от деятельности, связанной с предоставлением услуг гостям-нерезидентам и оргкомитету Универсиады. Затраты оргкомитета осуществлялись с 2009 по 2013 год, что учитывалось при дисконтировании затрат и приведении их к ценам 2013 года с помощью индекса потребительских цен в России.

В основном инвестиции были направлены на развитие спортивной, транспортной и туристской инфраструктуры, что привело к мощному экономическому толчку в данных отраслях за период 2008-2013 годы.

За время подготовки к Универсиаде было построено и модернизировано 64 объекта (из них 30 – новых объектов), в том числе 11 транспортных развязок, 4-е станции метро, 22-е железнодорожные платформы, портовый терминал, а также реконструирована взлетно-посадочная полоса аэропорта Казани.

Также построен жилой микрорайон Деревня Универсиады для проживания спортсменов и других участников делегаций. До и после Универсиады Деревня – это студенческий кампус Казанского федерального университета и По-

вожской государственной академии физической культуры, спорта и туризма. Комплекс рассчитан на проживание свыше 14 500 человек. Он самый крупный в России и не имеет аналогов.

Часть спортивных сооружений будет задействована в будущих мега-событиях. Самых крупных из них будут XVI чемпионата мира по водным видам спорта в 2015 г. и Чемпионат мира по футболу в 2018 г.

Так, главным кластером XVI чемпионата мира по водным видам спорта в г. Казани, который пройдет с 24 июля по 9 августа 2015 года, станет кластер футбольного стадиона «Казань Арена» и Дворца водных видов спорта.

На том же стадионе в 2018 году пройдут матчи Чемпионата мира по футболу. На футбольном поле стадиона «Казань-Арена» появится новое покрытие. Также отреставрируют ряд спортивных площадок.

Помимо спортивной инфраструктуры в рамках подготовки к Чемпионату мира по футболу планируется строительство станции метро «Дубравная», которое должно завершиться в конце 2015 года.

Также планируется строительство двух новых автовокзалов и реконструкцию здания транспортно-пересадочного узла «Казань-2». Все проекты предусматривают обустройство прилегающих территорий с появлением сопутствующих объектов инфраструктуры, магазинов и гостиниц. На сегодняшний день проекты планировки всех трех объектов находятся на согласовании в градостроительном управлении исполкома столицы Татарстана.

Таким образом масштабное строительство привело к тому, что Казань значительно реконструировала городскую инфраструктуру.

Также проведение Универсиады позволило существенно повысить привлекательность Казани для туристов, поскольку столица Татарстана стала узнаваема во всем мире.

Российский сервис онлайн-бронирования отелей Oktogo.ru составил топ-5 самых популярных городов по путешествиям в Международный женский день 8-го марта в 2014 году. В первую пятерку городов входят Казань, Санкт-Петербург, Ярославль, Нижний Новгород и Вологда.

Рейтинг Oktogo.ru составлен на основании данных броней отелей в праздничные выходные с 8 по 10 марта[2].

Развитие туристской инфраструктуры республики обусловлено подготовкой к проведению крупных международных мега-событий и связанные с ней открытие нового терминала аэропорта и ветки аэроэкспресса, а также северного транспортного терминала «Казань-2».

Наиболее высокими темпами развивались гостиничный сектор и туристские услуги.

Так, по сравнению с 2008 годом численность размещенных в гостиницах увеличилось в 2,6 раза, а количество самих гостиниц увеличилось в 2,5 раза(Рисунок 3).

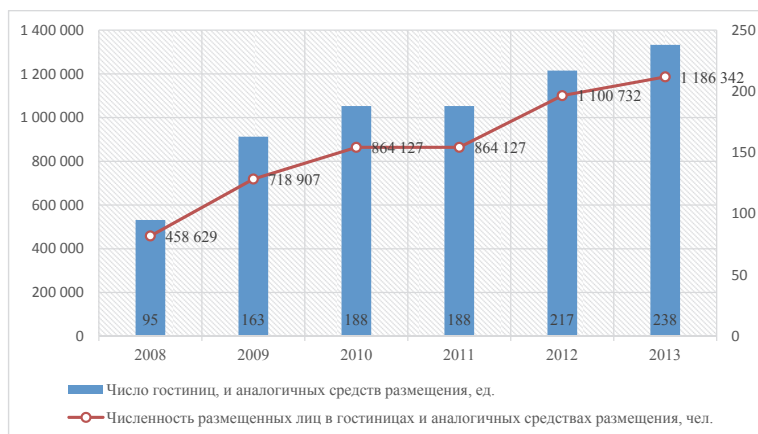


Рис. 3. Деятельность гостиниц и аналогичных средств размещения в Республике Татарстан за 2008-2013 годы[3]

На конец 2013 года в Казани функционировало 127 гостиниц, включая hostels, с номерным фондом в 5819 номера, вместимостью 10063 места. Номерной фонд увеличился на 20%.

В рамках подготовки к Универсиаде 1270 сотрудников гостиничных объектов прошли обучение в области повышения качества обслуживания, сервиса и клиентоориентированности [4], более 250 гидов и экскурсоводов прошли переобучение и аккредитацию на знание спортивных объектов и истории Летних Игр.

В долгосрочной программе развития туризма заложены механизмы создания новых туристических объектов и туристических продуктов. Среди реперных точек развития туристических центров Республики Татарстан выделяются Чистополь, Болгар, Свияжск, Елабуга и Казань.

Таким образом, как уже говорилось ранее, наследие Универсиады в краткосрочном периоде не принесло высокого экономического эффекта, затраты на проведение практически в 10 раз превышают полученную прибыль.

Как и прогнозировали ряд экспертов основная выгода, которую получил город — это повышение узнаваемости за рубежом, что должно способствовать развитию туристической сферы.

Республика Татарстан активно использует данную возможность и предпринимает конкретные шаги в данном направлении. Так, нельзя не отметить, что расширение инфраструктуры туристической отрасли привели к тому, что для решения вопросов в этой создано отдельное ведомство - Государственный комитет Республики Татарстан по туризму, главной функцией, которого является расширение сферы туризма и гостеприимства в Татарстане.

Также развитая транспортная и спортивная инфраструктура дают возможность проводить мировые спортивные соревнования.

За первый месяц нового чемпионата казанская футбольная команда «Рубин» уже превзошла совокупную посещаемость всех домашних матчей прошлого сезона. На четырех матчах в Казани побывало более 100 тыс. человек. Очевидно, что публику на трибуны привлек не только футбол, но и новенький стадион.

К Универсиаде в Казани построили больше 20 спортивных объектов. Теперь они работают не только для участников соревнований. После проведения Универсиады возрос спрос на посещения данных объектов не только профессиональными спортсменами, но и простыми гражданами, что несомненно в перспективе положительно повлияет на увеличение людей активно занимающихся спортом и следящих за своим здоровьем, что несомненно благотворно скажется на социально-экономическом развитии республики в будущем.

Таким образом, суммарный эффект от Универсиады будет виден только через несколько лет.

Благодарность:

Работа выполнена за счет средств субсидии, выделенной Казанскому федеральному университету для выполнения государственного задания в сфере научной деятельности.

Список литературы

1. Исследование PWC. Выделяя Казань на карте мира. Экономический эффект от проведения Универсиады-2013 в Казани. http://issuu.com/pwc_russia/docs/economic_impact_of_kazan_2013_rus/0
2. Информация министерства по делам молодежи и спорту Республики Татарстан <http://mdms.tatarstan.ru/rus/turnews.htm>
3. Данные Федеральной службы государственной статистики. <http://cbsd.gks.ru/#>
4. Информация министерства по делам молодежи и спорту Республики Татарстан http://mdms.tatarstan.ru/rus/file/pub/pub_219162.pdf

КРАУДСОРСИНГ КАК ЭЛЕМЕНТ СТРАТЕГИИ КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПО И.АДИЗЕСУ

Е.Ю. Ещенко, В.И. Косачев
Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казань

В современном научном мире утверждение о необходимости наличия у организации стратегии ее развития принимается как аксиома. Причина этого кроется в частых изменениях окружающей среды компаний, которую можно отождествить с океаном, поверхность которого покрыта туманом. Тогда каждое предприятие-это корабль, вышедший на большую воду. Однако для того, чтобы судно добралось до места назначения, необходимо наличие у его команды четко сформулированной цели движения и маяка, указывающего нужное

направление. Именно стратегия развития организации выступает в качестве указанных элементов.

Стратегия предприятия - это генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей. Такой план может быть составлен не более чем на 15 лет, что обуславливается средней длительностью каждой стадии жизненного цикла организации.

Израильский ученый, специалист в области развития организации, И. Адизес выделяет девять стадий жизненного цикла предприятий: «Выхаживание», «Младенчество», «Стадия быстрого роста», «Юность», «Расцвет», «Стабилизация», «Аристократизм», «Ранняя бюрократизация» и «Бюрократизация и смерть». Переход на новый этап жизненного цикла сопровождается изменениями в стратегии развития организации, а значит и изменением элементов и инструментов этой стратегии.

Одним из таких элементов выступает краудсорсинг- метод, относительно не недавно ставший эффективным инструментом развития предприятий.

В широком смысле краудсорсинг - это передача определенных производственных функций неопределенному кругу лиц, не предполагающая заключение трудового договора. Впервые указанный метод осветил в 2007 году Дж. Хау в статье «Расцвет краудсорсинга». С этих пор данное понятие обычно связывают с маркетинговой стратегией, однако, применение метода способно также решать задачи, лежащие вне этой области.

В таком случае, автор считает наиболее верным следующее определение. Краудсорсинг- это практика получения информации по заданию от больших групп людей с использованием интернет- технологий.

Дж. Хау выделяет пять видов стратегий краудсорсинга: краудфандинг, краудрекрутинг, краудсоздание, «мудрость толпы» и краудголосование.

Рассмотрим их применение в качестве элементов стратегии организации на каждом этапе ее жизненного цикла.

На первом этапе «Выхаживание» происходит зарождение организации и аккумулялирование идей по созданию предприятия, закладывается теоретическое основание функционирования. На данной стадии основатель компании отвечает на такие вопросы, как «Что организация будет делать, каким образом и кто будет за это ответственен?», т.е. разрабатывает стратегию предприятия.

Таблица 1

Применение технологии краудсорсинга на разных стадиях жизненного цикла организации

Стадия жизненного цикла организации	Вид краудсорсинговой стратегии	Цель применения технологии краудсорсинга
Выхаживание	Краудрекрутинг, «мудрость толпы»	Аккумулялирование идей по созданию организации; набор высококвалифицированного персонала.
Младенчество	Краудфандинг	Поиск дополнительного финансирования деятельности
Стадия быстрого роста		

Юность		ности организации.
Расцвет	Краудсоздание	Продление данной стадии жизненного цикла путем введения инноваций.
Стабилизация		
Аристократизм	«Мудрость толпы», краудголосование	Отсрочка перехода на завершающие стадии жизненного цикла путем модернизации организационного управления.
Ранняя бюрократизация		
Бюрократизация и смерть		

Поскольку И.Адизес отметил, что над созданием стратегии должно доминировать построение эффективной организационной структуры, основанной на первоклассных кадрах, первостепенным является поиск персонала. Эффективным инструментом здесь может стать использование стратегии краудрекрутинга - способа оценки и набора сотрудников путем применения технологии краудсорсинга. Метод заключается в проведении интернет-соревнования по решению определенных задач, в процессе которого появляется возможность увидеть на практике профессиональные навыки кандидатов. Важнейшим отличием краудрекрутинга от существующих методов отбора кандидатов является полноценное вовлечение участников проекта в решение поставленных задач, благодаря чему у них появляется возможность в короткие сроки показать себя с совершенно разных сторон, максимально раскрыв свой потенциал. В условиях ограниченного бюджета, интернет-соревнования могут заменить обсуждения в профессиональных блогах, сайтах, он-лайн конференциях.

Следующим этапам жизненного цикла организации «Младенчество», «Стадия быстрого роста» и «Юность» характерна общая черта- у организации возникает повышенная потребность в финансировании. При этом компания обладает низкой степенью привлекательности для инвесторов ввиду неустойчивого положения на рынке, отсутствия репутации и т.д.

Проблему привлечения инвестиций снимает использование технологии краудфандинга- привлечения денежных ресурсов от большого количества людей, не являющихся профессиональными инвесторами. Для этого создаются краудинвестиционные платформы, на которых оказываются услуги по оформлению проектов, требующих финансирования, услуги технической поддержки сборов. Основной идеей таких проектов выступает интерес публики к реализации предприятия, наличие мотивации финансирования. По данным статистики, эффективность краудфандинговых проектов превышает сто процентов.

Следующими этапами жизненного цикла, разработанного И. Адизесом, где применение технологии краудсорсинга может сыграть ключевую роль в дальнейшем развитии предприятия, являются «Расцвет» и «Стабилизация». На стадии «Стабилизация», ввиду прибыльности деятельности, компания подвергается кризису «излишнего чувства безопасности», что приводит к возникновению риска потери занятого на рынке положения и к преждевременному переходу на стадию «Аристократизм». На этом этапе предприятию необходимо

введение инноваций, способствующих продлению стадий развития организации. Такой инновацией может стать применение технологии краудсоздание, подразумевающей перенесение на потребителя части функций по разработке свойств товара, его внешнего вида, каналов распределения. Данный вид стратегии реализуется путем организации открытого конкурса на лучшие идеи по модернизации товара или его свойств, победители которого получают признание аудитории веб-сайта и ценные подарки. В набор инструментов стратегии также может входить оказание услуги кастомизации- придание внешнему виду товара свойств по индивидуальному заказу потребителя. Такую технологию, например, используют компании «PepsiCo», «Nike» и «Lego».

Еще один вид стратегии краудсорсинга, «Мудрость толпы», может быть использован как инструмент развития деятельности предприятия на стадии «Ранняя бюрократизация», когда в компании начинается «управленческая паранойя», характеризующаяся кризисом ответственности и нарушением коммуникаций в организации. Данный вид краудсорсинга подразумевает использование «ресурсов толпы» для решения управленческих проблем, аккумуляции инновационных идей развития путем обсуждения ситуации в целевом сегменте, в профессиональной и молодежной среде. К такой технологии прибегают компании «Unilever», «Proctor&Gamble», ОАО «МТС», ОАО «Альфа-Банк», являющиеся партнерами крупнейших кейс- турниров.

Применение стратегии «Краудголосование» позволяет с меньшими издержками выяснять мнение потребителей, сотрудников компании и экспертов по аспектам маркетинговой, организационной деятельности на стадии «Бюрократизация и смерть». Данный инструмент применяет ОАО «Сбербанк России», сеть продовольственных супермаркетов «Азбука вкуса».

Необходимо отметить, что применение технологии краудсорсинга может быть направленно не только на взаимодействие с внешним окружением организации, но и с внутренней средой. Так, например, может реализовываться проект по развитию творческого потенциала сотрудников в процессе проведения конкурса на лучшую инновационную идею или лучшее решение организационной проблемы.

Таким образом, краудсорсинг как элемент стратегии развития коммерческих организаций позволяет компаниям продлить жизненный цикл как структуры в целом, так ее продуктов.

ОЦЕНКА ВОЗМОЖНОСТЕЙ ВЫХОДА НА РЫНОК ГОРОДА КАЗАНИ ТОРГОВОЙ МАРКИ «VICTORIA'SSECRET»

И.С. Жаровцев, Э.А. Никитина, А.А. Фахриева
Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казань

Главной тенденцией российского рынка нижнего белья последних трех лет является упор на качество. Поэтому и неуклонно растет объем потребления нижнего белья известных и зарекомендовавших себя на рынке брендов, относящегося к средней и высокой ценовым категориям. По результатам проведен-

ных исследованиям известно, что доля отечественных производителей на рынке нижнего белья составляет всего 20%, в то время как 80% продукции поступает к нам из-за рубежа.[1] Анализ данных показателей послужил появлению интереса к рынку женского нижнего белья, а также к возможности выведения на рынок г. Казань известной по всему миру торговой марки «Victoria'sSecret».

Целью проведенного нами маркетингового исследования является выявление отношения к торговой марке «Victoria'sSecret», а также оценка целесообразности выхода на рынок нижнего белья г. Казань.

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- определение степени осведомленности респондентов о торговой марке «Victoria'sSecret»;
- определение силы конкуренции на рынке нижнего белья г. Казань;
- выявление отношения респондентов к торговой марке «Victoria'sSecret»;
- определение степени лояльности респондентов к торговой марке «Victoria'sSecret»;
- целесообразность выхода на рынок женского нижнего белья г. Казань торговой марки «Victoria'sSecret».

При проведении исследования нельзя также забывать о существовании всевозможных барьеров для выхода на рынок нижнего белья, однако для данной сферы деятельности целесообразнее будет выделить наиболее актуальные барьеры, с которыми может столкнуться торговая марка «Victoria'sSecret». Проведя анализ, мы выделили три наиболее важных:

1. Инвестиции. Данный барьер характеризуется двумя взаимосвязанными параметрами, а именно: риском и доходностью (прибыльностью). Учитывая высокий уровень конкуренции в этой сфере, следует всегда иметь дополнительный резерв денежных средств, необходимый для экстренного вливания в бизнес. Инструментом преодоления может быть международный опыт сети «Victoria'sSecret», чья ежегодная прибыль превышает 3,5 млрд. \$.[2]

2. Ценовая политика конкурентов. Главной проблемой здесь является то, что потенциальные конкуренты уже имеют сформировавшуюся базу клиентов. Этот барьер преодолим за счет высокого качества продукции и международной известности бренда, которая будет привлекать покупателей.

3. Ёмкость рынка. Рынок нижнего белья Казани насыщен и разделен между участниками рынка. И единственным выходом является переманивание потребителей за счет мировой известности бренда.

При анализе покупательского поведения использовались данные опроса покупателей нижнего белья в г. Казань.

Выборочная совокупность аудитории составила 144 человека. Исследование проводилось с 1 декабря по 31 января 2014 года.

В структуре опрошенных преобладали девушки в возрасте от 22 до 35 лет с размером среднемесячного среднедушевого дохода от 10 000 до 30 000 рублей.

Это объясняет тот факт, что подавляющее число опрошенных (72%) совершают покупку нижнего белья в специализированных магазинах (рисунок 1).

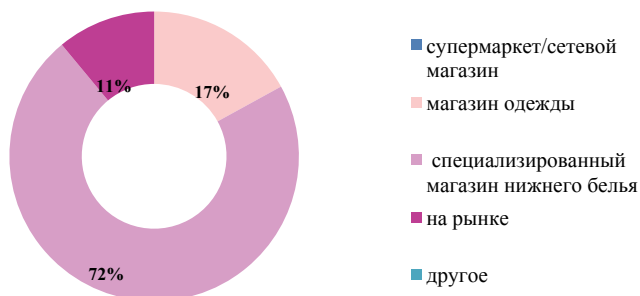


Рис 1. Предпочтения потребителей в выборе места покупок нижнего белья

В результате анализа выяснилось, что 83% опрошенных совершают покупку нижнего белья 1-2 раз в год, 11% - чаще, чем 2 раза в год и 6% респондентов приобретают нижнее белье реже 1 раза в год (рисунок 2).

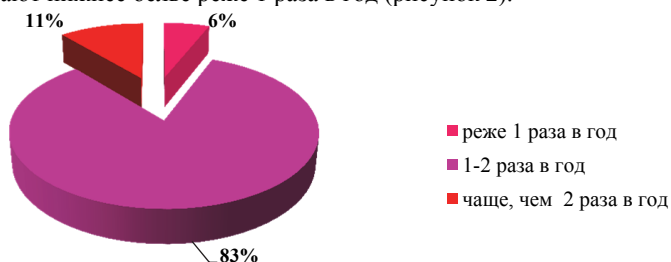


Рис 2. Частота приобретения нижнего белья опрошенными респондентами

Кроме того, среди опрошенных преобладают респонденты, предпочитающие приобретать комплекты нижнего белья в ценовом диапазоне от 1 000 до 3 000 рублей. Свыше 10 000 за комплект респонденты заплатить не готовы (рисунок 3).

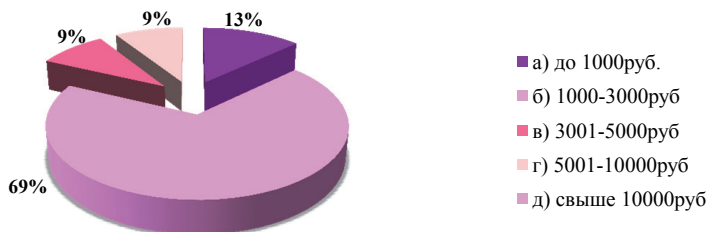


Рис 3. Структура затрат на покупку комплекта нижнего белья

По результатам анализа марочных предпочтений потребителей г. Казань, можно отметить, что наибольшим спросом среди покупательниц г. Казань, пользуется нижнее белье торговой марки Milavitsa- 42%. Далее следует магазин Intimissimi -20% (рисунок 4).

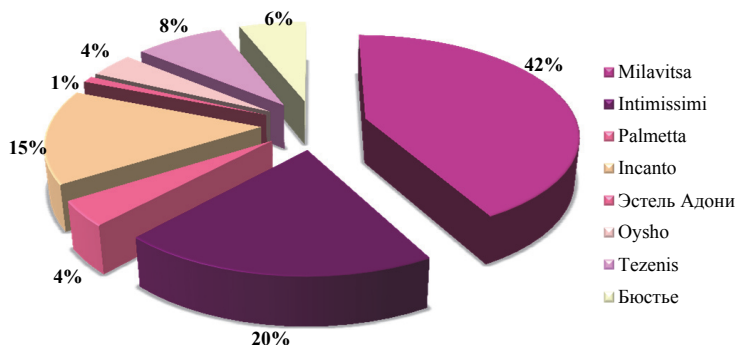


Рис. 4. Марочные предпочтения потребителей нижнего белья

В ходе выявления отношения потребителей к торговой марке «Victoria'sSecret» стало очевидно, что 89% респондентов знакомы с торговой маркой Victoria'sSecret. Из них 28% являются ее потребителями. 53% однозначно ответили, что при появлении на рынке г. Казань торговой марки Victoria'sSecret, стали бы ее потребителем. 44% опрошенных респондентов затруднились ответить на данный вопрос.

Таким образом, исходя из целей исследования, можно сделать следующие выводы.

Наиболее популярными марками нижнего белья в городе Казань являются такие марки, как:

- Milavitsa (ср.чек - 1500-1800 рублей);[3]
- Intimissimi (ср. чек - 1000-1500 рублей);[4]
- Incanto (ср.чек - 2000–2400 рублей);[5]

Средний чек в магазинах Victoria'sSecret составляет 1500-3000тыс. руб.[6] Исходя из этого, можно сделать вывод, что марка Victoria'sSecret будет конкурентоспособна по цене. Но не стоит также забывать о тенденциях на рынке нижнего белья. На сегодняшний день большое значение для потребителей имеет качество продукции, дизайн, а также обслуживание в точках продаж клиентов, чем, безусловно, славится исследуемая нами торговая марка.

Что же касается выявления отношения потребителей к марке Victoria'sSecret, то для простоты понимания, мы разделили опрошенных респондентов на две группы: клиенты торговой марки и потенциальные клиенты, которые станут в дальнейшем объектом нового исследования.

К первой категории мы относим 89% респондентов, уже знакомых с торговой маркой Victoria'sSecret, 28%, когда-то приобретавших продукцию и 53%,

которые станут клиентами в случае появления марки на рынке нижнего белья города Казань.

Ко второй же категории мы отнесли 11% респондентов, еще не знакомых с торговой маркой Victoria'sSecret, 72%, которые в силу разных обстоятельств, не приобретали продукцию и 44% потребителей, которые затруднились ответить по разным причинам (не знакомы с маркой, ценами, качеством продукции). Последняя группа лиц представляет наибольший интерес для нас, как для исследователей, поскольку именно они в самое ближайшее время после открытия официальной точки продаж в городе Казань, в случае грамотного изучения их предпочтений, перейдут в первую группу – группу потребителей, лояльно относящихся к торговой марке.

Список литературы

1. «Взгляд» Деловая газета URL: <http://www.vz.ru/economy/2013/11/22/660923.html> (Дата обращения: 02.02.2014)
2. Официальный сайт Victoria'sSecret URL: <http://www.victoriasecret.com/> (Дата обращения: 02.02.2014)
3. Planengo URL: http://www.planengo.ru/print.php?place_id=1514
4. Rasprodaga URL: <http://m.rasprodaga.ru/> / МОСКВА / Компания / Intimissimi / (Дата обращения: 02.02.2014)
5. Официальный сайт Victoria'sSecret: <http://www.victoriasecret.com/> (Дата обращения: 02.02.2014)

УПРАВЛЕНИЕ HR-РИСКАМИ В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Л.М. Забирова

Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казань

В российской практике менеджмента потенциальные возможности стратегического управления человеческими ресурсами (УЧР) пока используются слабо и не осознаются в полной мере менеджерами высшего и среднего звена, кадровой службой. В лучшем случае стратегический уровень управления персоналом сводится к формулированию кадровой политики или стратегии и к элементам стратегического планирования и маркетинга персонала.

Обычно к необходимости перехода на стратегический уровень УЧР, а значит и на новый этап организационного развития, руководители компаний приходят через формирование регулярного менеджмента, внедрения системного и процессного подхода на определенных стадиях в жизненном цикле организации. Общей проблемой при этом является отсутствие или слабое развитие компетенций, знаний в области стратегического УЧР и у менеджеров высшего звена, и у специалистов HR- подразделений.

Специфические особенности современного стратегического УЧР, по мнению автора, выражаются в:

1. Вертикальной и горизонтальной интеграции;
2. Стратегическом анализе факторов внешней и внутренней среды;
3. Учете стадии жизненного цикла организации;
4. Долгосрочном характере управленческих решений, ориентации тактической и оперативной кадровой работы на стратегические цели и приоритеты.
5. Управлении рисками, связанными с человеческими ресурсами (HR-рисками), включенном в контур стратегического УЧР.

Стратегическое УЧР все больше ориентируется на управление рисками, связанными с человеческими ресурсами, значение которого постоянно возрастает. Это актуализирует и необходимость современного информационного обеспечения системы УЧР, позволяющего вести мониторинг и глубокий анализ факторов внешней и внутренней среды.

Сегодня одной из наиболее острых проблем рынка труда является повсеместный дефицит высококвалифицированных сотрудников, талантов. Для их привлечения компании предпринимают самые разные меры: хедхантинг («охота за головами»), в том числе в конкурирующих фирмах, других регионах, обращение в рекрутинговые агентства, высокий уровень зарплат и привлекательные компенсационные пакеты, новые кадровые технологии, комплексные системы управления трудовой мотивацией персонала, HR-бренд, развитие организационной культуры.

Все это повышает трудовую мобильность человеческих ресурсов, снижает преданность, лояльность своей организации значительной части персонала. Более привычной становится сравнительно частая смена места работы, освоение новой профессии, сферы деятельности. Отмечается более активный подход сотрудников к построению своей трудовой карьеры, особенно в более молодых возрастных группах работников. В связи с этим возрастают риски организаций, связанные с человеческими ресурсами, которые нередко ставят перед работодателями дилемму: инвестировать значительные средства в развитие персонала или привлекать высококвалифицированных работников со стороны.

Практика показывает, что в процессе организационного развития существенно возрастают HR – риски обычно на этапах кризиса, бурного роста организации и в периоды радикальных инноваций.

Риски в организациях возникают прежде всего в силу неопределенности условий и процессов их деятельности. В основе HR-рисков лежит сама природа и сущность человека как объекта управления, порождающая высокий уровень информационной и поведенческой неопределенности, относительно невысокую управляемость организационного поведения.

HR-риски могут быть связаны собственно с персоналом (смерть, нетрудоспособность, выход на пенсию, увольнение, профнепригодность, некомпетентность, безнравственность и т.д.) и с поведением персонала (ошибки, некомпетентность, аварии, травматизм, «утечка» информации, мошенничество, должностные преступления, подрыв деловой репутации). Ущерб от

наступления этих вероятных событий для материальных и нематериальных активов компании может быть в весьма большом диапазоне.

HR-риски обусловлены прежде всего следующими особенностями человеческих ресурсов:

1. Высокая сложность и слабая изученность психологии человека, значительная степень ее «закрытости», различия в нормативных моделях поведения в организации и естественного поведения человека вне работы.

2. Зависимость организационного поведения не только от трудового потенциала человека, но и от его мотивации в конкретной ситуации, деловой этики, психического состояния и многих психологических, трудовых и организационно-управленческих факторов.

3. Групповая работа может вызвать как синергетический эффект, так и негативные последствия для индивида и организации: снижение мотивации и эффективности труда, групповое сопротивление инновациям, ограничение возможностей для развития личности и ее деградацию под влиянием некоторых групповых норм и ценностей.

4. Психофизиологические ограничения человеческого организма, связанные с динамикой работоспособности и психических состояний, способностями, психическими и физиологическими свойствами и процессами, здоровьем, возрастными изменениями определяют уровень надежности человека в эргономических системах «человек – техника – окружающая среда».

5. Организационные риски сегодня в значительной мере связаны с коммуникативными процессами. Речь идет не только об «утечке» информации, но и ее искажениях, потерях вследствие коммуникативных барьеров различного рода, неадекватном коммуникативном поведении персонала, ущербе для имиджа и деловой репутации организации.

6. Основной риск – потери ключевого персонала связан со свободой выбора места работы, ситуацией на рынке труда, ростом трудовой мобильности работников.

HR-риски заложены также в самой системе управления персоналом. Для нее характерны различные типы противоречий:

- между стратегическим, текущим и оперативным управлением персоналом;
- между функциями управления персоналом;
- между объектами управления;
- между субъектами и объектами управления персоналом.

При этом нередко сама кадровая политика и практика управления увеличивает риски, связанные с человеческими ресурсами.

Существует множество факторов внешней и внутренней среды, влияющих на риски, связанные с человеческими ресурсами. В совокупности эти факторы создают угрозы, которые должны учитываться в процессе стратегического управления человеческими ресурсами.

Более того, HR-риски могут усиливать материальные, финансовые, технологические, экологические и другие риски. Причем зачастую именно

человеческие ресурсы являются носителями риска и способствуют их превращению в постоянные, критические и даже катастрофические.

В настоящее время в России управление HR - рисками в организациях осуществляется руководителями высшего и среднего звена, владельцами бизнеса, кадровой службой, службой безопасности, службой охраны труда, профсоюзами, Комиссиями по трудовым спорам и т.д. Отмечается тенденция усиления значения и роста численности субъектов корпоративной безопасности: кризис-менеджеров, работников службы безопасности, специалистов по безопасности труда, менеджеров по персоналу, системных администраторов и другой технический персонал, обслуживающий системы коммуникаций и линии связи компании, сотрудников информационно-аналитических отделов, охранников и др.

В современных организациях все чаще осуществляется стратегия передачи риска на аутсорсинг. Рекрутинговые фирмы берут на себя риски по подбору персонала, практикуя замену неподходящих для компании кандидатов. Оценочные центры снижают риски в сфере расстановки кадров, планирования карьеры, обучения персонала. Кадровый аудит и консалтинг может взять на себя как системные, так и специфические HR- риски. Примером нового вида услуг по управлению HR- рисками может служить форензик-бизнес.

Поскольку HR-риски в принципе не могут быть сведены к минимуму в силу самой природы человеческих ресурсов, менеджменту важно определить границу приемлемого риска в разных сферах. Обычно эта проблема решается скорее интуитивно, чем сознательно, поскольку надежных проверенных инструментов оценки рисков, связанных с человеческими ресурсами, в настоящее время не создано.

Основные направления, принципы и методы управления HR-рисками определяются в стратегии управления человеческими ресурсами на основе идентификации, анализа, оценки рисков и определения допустимых границ риска. Эти процессы требуют «тонкой настройки» системы управления человеческими ресурсами на управление рисками и их учета при принятии не только стратегических, но и тактических, и оперативных управленческих решений.

Для этого необходимо внести существенные изменения в систему управления человеческими ресурсами, которые повышают ее гибкость, комплексность, интегрированность в систему менеджмента организации в целом, а также ориентацию на сбалансированность целей и интересов работодателей и наемных работников. В этой ситуации повышение качества, лояльности и мотивации персонала, особенно ключевого, обеспечивается повышением стратегической ориентации УЧР в целом и развитием системы и технологии управления в наиболее острых с точки зрения рисков областях управления человеческими ресурсами. К ним относятся:

- управление мотивацией труда;
- отбор и найм персонала, расстановка кадров;
- увольнение персонала;

- регулирование трудовых отношений.

В современных условиях это требует высококласного обеспечения системы управления человеческими ресурсами и безопасностью организации: правового, информационного, финансового, нормативно-методического, технического и кадрового.

Для информационно-аналитического обеспечения процесса управления рисками важно:

- систематически анализировать информацию о персонале, системе управления человеческими ресурсами, показателях ее эффективности;

- вести социально-психологический мониторинг в коллективе, позволяющий принимать профилактические меры по снижению текучести, управлению конфликтами и стрессами;

- обеспечить защиту персональной информации в соответствии с российским законодательством;

- использовать современные программные продукты по УЧР, в том числе интегрированные в информационные системы управления организацией;

- систематически проводить организационно-кадровый аудит;

- при необходимости использовать возможности управленческого консалтинга.

Важным направлением минимизации некоторых рисков является правовое обеспечение системы УЧР: строгое соблюдение законодательства и норм деловой этики, регламентация организационного поведения. Это не только страхует от рисков разного рода, но и формирует деловую репутацию компании как работодателя, позитивно влияет на корпоративную культуру, мотивацию персонала и лидерство.

По мнению автора, управление профессиональными рисками современной компании предполагает установление следующих целей кадровой политики:

- развитие комплексной, гибкой и дифференцированной системы мотивации труда, оптимизацию компенсационного пакета и его дифференциация по профессионально-квалификационным группам;

- повышение уровня кадрового планирования в компании;

- повышение качества трудовой жизни персонала, оптимизацию трудовых нагрузок персонала;

- интеграцию системы управления безопасностью труда с системой управления человеческими ресурсами, внедрения современных технологий в области охраны труда;

- управление стрессами и конфликтами в организации;

- вовлечение персонала в управленческие процессы;

- оптимизация системы коммуникаций и обеспечение обратной связи;

- психологическая помощь персоналу (консультации, психотерапия, тренинги, социальная поддержка);

- внедрение современных технологий отбора персонала, особенно в части проверки персональной информации, получения дополнительной инфор-

мации о кандидатах на вакансии и более широкой и тщательной деловой оценки кандидатов на вакансию с использованием методов психодиагностики (интервью, психологическое тестирование, полиграф, технология MindReader и др.). При этом важно выявить рискогенные личностные особенности кандидатов на вакансию или на повышение в должности.

Службы управления персоналом должны располагать эффективными инструментами исследования рискогенных особенностей людей, а также распознавания среди кандидатов на должности надежных людей, тех, кто настроен и способен успешно работать в сложных условиях и критических ситуациях, кто умеет достигать успеха при чрезвычайно сильном сопротивлении. Исследование способов минимизации HR - рисков выявило потребность в людях, которые, действуя рядом с рискогенными личностями, были бы способны погашать возможные разрушительные действия талантливых рискогенных работников и одновременно сохранять и даже приумножать их позитивные достижения.

Особое значение в управлении HR - рисками имеет страхование рисков, связанных с человеческими ресурсами, в периоды кризисов и кардинальных нововведений в организациях. Стратегия и тактика управления изменениями в организациях должны опираться на анализ ситуации в сфере управления персоналом, использующий современный инструментарий (COPS - анализ, SWOT - анализ, аудит персонала и др.). Анализ может привести к выводу, что управление рисками силами своего менеджмента (в том числе кадровой службы, службы безопасности, охраны труда) не обеспечивает достижение целей безопасности организации. В таких ситуациях целесообразно и эффективно принятие стратегического решения об аутсорсинге видов деятельности, связанных с особенно серьезными HR - рисками.

Однако именно через активную и взвешенную HR - политику, современную систему управления человеческими ресурсами менеджмент организации может минимизировать HR-риски, обеспечить достаточно высокую эффективность обновления, развития и использования персонала, повысить удовлетворенность людей трудом. А это - основа конкурентоспособности, экономической, экологической и информационной безопасности организации, ее инновационного развития.

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ НЕФТЕДОБЫВАЮЩЕЙ ОТРАСЛИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

М.Р. Зайнуллина

Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казань

Нефтедобывающая отрасль является очень важной в развитии промышленной политики РФ. Она позволяет формировать бюджет РФ, является базой для развития смежных с ней отраслей, занимают значительную долю в российском импорте. Поэтому очень важно анализировать тенденции развития нефтедобывающей отрасли.

Проанализируем деятельность нефтедобывающей отрасли РФ за период с 1992 по 2012 год. Поскольку в статистике нефтедобывающая отрасль до 2004 года относилась к категории топливной промышленности, а начиная с 2005 к виду деятельности «добыча полезных ископаемых», то сначала мы охарактеризуем топливную промышленность, а затем перейдем к характеристике «добычи полезных ископаемых».

Таблица 1

Структура производства продукции по основным отраслям промышленности
(в ценах 1999 г.; в процентах к итогу)[1,2]

	1992	1995	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Вся промышленность	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
в том числе:										
топливная промышленность	14,0	16,9	17,8	18,1	16,9	15,8	15,9	16,4	16,9	17,1
из нее:										
нефтедобывающая	9,0	10,9	11,7	12,0	11,1	10,4	10,7	11,3	11,8	12,1
нефтеперерабатывающая	2,3	2,6	2,8	2,7	2,5	2,3	2,2	2,3	2,2	2,1
газовая	1,4	1,8	1,8	1,9	1,8	1,7	1,6	1,6	1,6	1,5
химическая и нефтехимическая промышленность	6,4	6,3	6,6	6,5	7,3	7,5	7,4	7,3	7,1	7,2

Как видно в таблице 1 топливная промышленность в среднем занимает долю во всей промышленности страны 14-17%. Из нее нефтедобывающая промышленность 9-12% , нефтеперерабатывающая – 2,1-2,8%, газовая – 1,4-1,9%, химическая и нефтехимическая – 6,3-7,5%.

Таким образом, можно сделать вывод, что нефтедобывающая отрасль занимает большую долю в топливной промышленности РФ по сравнению с нефтепереработкой и газовой промышленностью за период 1992-2004 годы.

Анализ индексов промышленного производства по отраслям промышленности показывает следующее см. таблицу 2. Топливая промышленность в течение периода 1992-2004 годы развивалась на уровне 65-92% от уровня 1990 года. Выравнивание к 1990 году произошло только в 2004 году. Это было связано с общим спадом промышленности в РФ в этот период. В 1995-1999 годах вся промышленность работала на уровне 50% от уровня 1990 года. Этот период характеризовался общим спадом уровня производства, хроническими неплатежами между предприятиями, утерей производственных кооперационных цепочек, огромным внутренним и внешним долгом РФ, потерей конкурентоспособности многих российских товаров, резкой сменой экономической политики,

проблемной и нелогичной приватизацией, перестройкой всей внутрихозяйственной системы страны.

Таблица 2

Индексы промышленного производства по отраслям промышленности
(1990=100)[1,2]

	1992	1995	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Вся промышленность¹⁾	75	50	48	46	51	57	60	62	66	70
Топливная промышленность	87	69	66	65	66	70	74	79	86	92
нефтедобывающая	84	69	69	68	68	72	78	85	94	102
нефтеперерабатывающая	88	66	67	62	63	64	66	69	70	72
газовая	98	87	84	85	87	89	89	92	97	99
нефтехимическая	78	42	40	36	44	52	57	57	62	65

Теперь охарактеризуем показатели топливной промышленности за период 1992-2004 годы. Основные показатели представлены в табл. 3. Перейдем к анализу основных статистических данных. Первый показатель число действующих организаций. Как видно в таблице 3 этот показатель постепенно увеличивается с 0,7 тыс. единиц в 1992 году до 2,0 тыс. единиц в 2004 году. Объем промышленной продукции также демонстрирует постоянный рост отрасли.

Показатель среднегодовая численность промышленно-производственного персонала постепенно снижается.

Сальдированный финансовый результат показывает устойчивое развитие и постоянно увеличивается в рассматриваемом периоде.

Таблица 3

Основные показатели работы топливной промышленности [1,2]

	1992	1995	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Число действующих организаций (на конец года), тыс.	0,7	1,0	1,1	1,4	1,7	1,8	1,7	1,8	1,7	2,0

Объем промышленной продукции, млрд. руб. (до 2000 г. – трлн. руб.)	3,2	161	242	224	453	835	987	1185	1408	1996
Среднегодовая численность промышленно-производственного персонала, тыс. человек	870	846	821	794	738	730	806	774	740	759
Сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток) ¹ , млн руб. (до 2000 г. - млрд руб.)	889	28761	26844	9307	161769	310880	248014	177403	215493	369819
Рентабельность проданных товаров, продукции (работ, услуг) ¹ , процентов	31,9	20,8	13,1	15,7	44,5	51,1	39,5	21,2	18,8	32,1
Производство (добыча):										
нефть, включая газовый конденсат, млн т	399	307	306	303	305	324	348	380	421	459
первичная переработка нефти, млн т	256	182	177	164	169	173	179	185	190	195
естественный газ, млрд. м ³	641	595	571	591	592	584	581	595	620	632

Рентабельность проданных товаров, продукции показывает достаточно высокий уровень. Однако наибольшее значение достигает в 1999,2000,2001 годах – 44,5%;51,1%;39,5% соответственно.

Добыча нефти демонстрирует снижение с 1995 года по 2001. В 2002 году уровень добычи нефти приблизился к уровню 1992 года. С 2003 года произошло увеличение добычи нефти.

Показатель «первичная переработка нефти» начиная с 1995 года начинает снижаться и даже к 2004 году не достигает уровня 1992 года. Это говорит о том, что до 2004 года не ставилась задача перерабатывать нефть, а только ее добывать и экспортировать.

Показатель «добыча естественного газа» аналогично показателю «первичная переработка нефти» начиная с 1995 года начинает снижаться, и даже к 2004 году не достигает уровня 1992 года.

Теперь обратимся к анализу вида деятельности «добыча полезных ископаемых» для характеристики нефтедобывающей отрасли. Как видно в таблице 4 добыча топливно-энергетических полезных ископаемых в среднем занимает долю в добыче полезных ископаемых 87-89%. Таким образом можно сделать вывод, что добыча топливно-энергетических полезных ископаемых занимает большую долю в добыче полезных ископаемых РФ за период 2005-2012 годы.

Таблица 4

Структура объема отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами по отдельным видам экономической деятельности (в процентах к итогу) [1,2]

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Добыча полезных ископаемых	100	100	100	100	100	100	100	100
в том числе:								
добыча топливно-энергетических полезных ископаемых	87,7	88,5	88,7	88,2	89,1	88,0	87,7	88,4
добыча полезных ископаемых, кроме топливно-энергетических	12,3	11,5	11,3	11,8	10,9	12,0	12,3	11,6

Анализ индексов промышленного производства по отраслям промышленности показывает следующее см. таблицу 5. Добыча полезных ископаемых в течение периода 1992-2005 годы развивалась на уровне 70-99% от уровня 1991 года. Выравнивание к 1991 году произошло только в 2006 году. Это было связано с общим спадом промышленности в РФ в этот период. Начиная с 2006 года и по 2012 годы, данный вид деятельности демонстрирует рост по сравнению с 1991 годом.

Таблица 5

Индексы производства по видам экономической деятельности (1991=100) [1,2]

	1992	1995	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Добыча полезных ископаемых	88,2	70,7	74,3	78,8	84,2	91,5	97,7	99,1	101,8	105,2	105,6	105,0	108,8	110,8	112,0

добыча топливно-энергетических полезных ископаемых	94,7	77,8	80,7	85,8	92,1	101,6	109,4	111,4	114,4	117,4	117,6	118,0	121,7	123,3	124,8
добыча полезных ископаемых, кроме топливно-энергетических	71,0	52,1	60,1	57,7	57,2	58,6	63,6	62,2	64,8	67,4	68,2	63,1	67,7	71,0	71,6
Обрабатывающие производства ¹⁾	81,8	47,5	50,9	52,0	52,6	58,0	64,1	68,9	74,7	82,5	82,9	70,3	78,6	83,8	87,2
производство кокса и нефтепродуктов	82,8	62,3	60,2	61,8	64,6	66,0	67,6	70,8	75,4	77,5	79,7	79,2	83,2	85,6	87,5

Таблица 6

Основные показатели работы по виду экономической деятельности
«добыча полезных ископаемых» [1,2]

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Число действующих организаций (на конец года)	7040	7795	8315	9136	9804	10118	10541	..
Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами, млрд. руб.	3062	3721	4489	5272	5091	6227	8031	8739
Индекс производства, в процентах к предыдущему году	108,7	106,8	101,4	102,5	103,3	100,4	99,4	103,6	101,9	101,1

Среднегодовая численность работников организаций, тыс. человек	1065	1032	986	976	975	976	915	898	917	933
Сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток), млн руб.	224337	569416	705254	1213354	946612	849670	906739	1297897	1811226	1833460
Рентабельность проданных товаров, продукции (работ, услуг), процентов	19,2	32,5	35,6	30,6	30,5	25,4	28,8	31,9	31,4	31,0

Теперь охарактеризуем показатели вида деятельности «добыча полезных ископаемых» за период 2005-2011 годы (табл. 6). Первый показатель число действующих организаций. Как видно в таблице 6 этот показатель постепенно увеличивается с 7040 единиц в 2005 году до 10541 единиц в 2011 году. Объем отгруженных товаров собственного производства также демонстрирует постоянный рост отрасли. Индекс производства, хотя и показывает рост отрасли, увеличение происходит незначительными темпами. Самый больший рост за указанный период (2003-2012 гг.) был в 2003 и 2004 годах. В остальное время рост составлял в среднем 1-3%. Показатель среднегодовая численность работников организаций постепенно снижается. Небольшой рост наблюдается в 2012 году.

Сальдированный финансовый результат показывает устойчивое развитие и постоянно увеличивается в рассматриваемом периоде. Особенно значительный рост наблюдается в 2006, 2011, 2012 годах. Это связано с ценой на нефть на внешнем рынке.

Рентабельность проданных товаров, продукции показывает достаточно высокий уровень. Однако наибольшее значение достигает в 2005, 2010 годах – 35,6%; 31,9% соответственно.

Динамика добычи нефти за 1992-2012 годы показывает, что снижение добычи произошло в 1995 году и только к 2002 году вышли на уровень 1992 года. Данное снижение, на наш взгляд связано со спадом экономического развития. Далее с 2003 года наблюдается постоянный рост добычи нефти и в 2012 году, было добыто 517 млн тонн (табл. 7).

Динамика добычи газа за 1992-2012 годы показывает, что снижение добычи произошло в 1995 году и только к 2005 году вышли на уровень 1992 года. Данное снижение, на наш взгляд связано со спадом экономического развития. Далее с 2003 года по 2008 наблюдается постоянный рост добычи газа. Снижение добычи газа в 2009 году на наш взгляд связано с мировым экономическим кризисом, после снова наметился рост и показатель колеблется на уровне 651-671 млрд. м3 (табл. 8).

По оценкам отечественных и зарубежных экспертов [3-5] нефтедобывающая отрасль в России сохранит имеющиеся тенденции до 2025-2050 годов. После этого периода наметится существенное снижение объемов добычи.

Таблица 7

Добыча и переработка основных видов полезных ископаемых [1,2]

	1992	1995	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Нефть добытая, включая газовый конденсат, млн т	399	307	324	348	380	421	459	470	481	491	488	495	506	512	517
Газ природный и попутный, млрд м ³	641	595	584	581	595	620	633	641	656	653	664	583	651	671	653

Таким образом, в современной экономической системе назревает проблема развития отраслей с высокой добавленной стоимостью и повышение конкурентоспособности отечественных товаров и услуг.

Список литературы

1. Россия в цифрах. 2003-2013: Крат. стат. сб./Госкомстат России. - М.
2. Российский статистический ежегодник. 2003-2012: Стат. сб./Госкомстат России. – М.
3. Эксперты HSBC: Россия приближается к пику нефтедобычи // <http://www.newsru.com/arch/finance/12sep2013/hsbcruetrofrcsts.html>
4. Новикова О.В., Попова М.Н. Анализ современных представлений о продолжительности «нефтяной эры» и прогноз нефтедобычи в России в первой половине XXI века // http://oilgasjournal.ru/vol_2/articles/18.html
5. Гаврилов В.П., Грунис Е.Б. Состояние ресурсной базы нефтедобычи в России и перспективы ее наращивания // http://www.gubkin.ru/faculty/geology_and_geophysics/chairs_and_departments/geology/Resourse%20base%20conditions.pdf

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН ПУТЕМ СОЗДАНИЯ ОСОБОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЗОНЫ «ИННОПОЛИС»

Г.Ф. Карибуллина

Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казань

На сегодняшний день управление развитием регионов - приоритетная задача страны. Одним из ее решений является создание проекта «Российские особые экономические зоны», который направлен на развитие экономики регионов путем привлечения прямых российских и иностранных инвестиций в высокотехнологические отрасли, импортозамещающие производства, судостроение и туризм. Каждую особую экономическую зону государство наделяет специальным юридическим статусом, который дает инвесторам ОЭЗ ряд налоговых льгот и таможенных преференций, а так же гарантирует доступ к инженерной, транспортной и деловой инфраструктуре. Издержки инвесторов при реализации проектов в ОЭЗ в среднем на 30% ниже общероссийских показателей. Для российских компаний ОЭЗ это возможность реализовать свои амбициозные проекты и выйти на внешние рынки. Для иностранных компаний ОЭЗ это выход на российский рынок. В ОЭЗ созданы комфортные условия для развития бизнеса, реализации смелых идей, создания новых промышленных и высокотехнологичных продуктов.

На данный момент в Республике Татарстан осуществляется реализация технико-внедренческого типа ОЭЗ, а именно ОЭЗ «Иннополис» - проекта формирования ядра будущей ИТ-столицы России, экосистемы, которая будет способствовать ускоренному развитию высокотехнологичного сектора экономики и отрасли информационных технологий.

Участок ОЭЗ «Иннополис» в Верхнеуслонском муниципальном районе Республики Татарстан (192,71 га) расположен в 30 км к западу от столицы Республики Татарстан - города Казань, находящегося на расстоянии 800 км (около 1 час 20 минут полета) к востоку от города Москва. Город Казань характеризуется удобным центральным расположением относительно большинства городов-миллионников России. Казань также является важным транспортным хабом: здесь расположен крупный железнодорожный узел южного направления Транссибирской магистрали, международный аэропорт Казань, Казанский речной порт, пролегает основная автодорога связывающая Европейскую часть России с Сибирью и Дальним Востоком.

На территории особой экономической зоны, а также на прилегающей территории, планируется создание современной социальной, деловой и инженерной инфраструктуры: технопарков, центров разработок, офисных зданий; жилья, медицинских учреждений, школ и детских садов, спортивных, развлекательных и торговых центров.

На сегодняшний день ведется активная работа над созданием развитой инфраструктуры международного класса для размещения и эффективного функционирования международных и российских компаний в сфере высоких технологий, в первую очередь, из отрасли ИТ, а также нового центра концентрации конкурентоспособных высокотехнологичных компаний, где будут раз-

рабатываться и коммерциализироваться лучшие инновационные решения. Также ведется строительство и эксплуатация объектов инфраструктуры ОЭЗ «Иннополис», в том числе поиск и привлечение инвесторов для создания объектов инновационной инфраструктуры, формирование благоприятной инвестиционной среды и условий для эффективной реализации проектов резидентов, включая разработку мер поддержки резидентов ОЭЗ «Иннополис» и поиск и привлечение высокотехнологичных резидентов.

В ходе реализации данных задач проекта ОЭЗ «Иннополис» Республика Татарстан получит ряд преимуществ, которые и будут способствовать ее эффективному развитию. Наиболее важными для региона являются географические, административно-политические, кадровые и инфраструктурные. Основными географическими преимуществами являются повышение транспортной доступности до Казани (строительство второго моста через р. Волга), улучшение транспортной связи с Москвой и улучшение транспортной связи с деловыми центрами Европы и Азии (увеличение количества прямых регулярных рейсов из Казани). Что же касается административно-политических, то это стабильность политической ситуации в Республике Татарстан, которая будет способствовать повышенному доверию инвесторов и увеличит привлекательность работы с долгосрочными проектами. Кадровыми преимуществами является создание первого в России университета, специализирующегося в сфере информационных технологий (в партнерстве с ведущим международным университетом CarnegieMellonUniversity, США). Университет будет готовить до 1000 высококвалифицированных специалистов в сфере компьютерных технологий в год с реализацией до 2000 исследовательских проектов в год. Высококвалифицированный кадровый ресурс, подготовленный университетом «Иннополис», станет значительным преимуществом резидентов ОЭЗ «Иннополис». Инфраструктурным преимуществом является расположение ОЭЗ «Иннополис» в рамках полноценной городской среды, потенциально обеспечивающей лучший уровень качества жизни в России. Градостроительный план разработан лидирующим международным архитектурным бюро. Резиденты ОЭЗ, инвесторы, партнеры и их сотрудники будут обеспечены:

- высококачественным жильем в шаговой доступности или в непосредственной близости от работы;
- новой инженерной инфраструктурой, характерной для «умных городов»;
- полным набором качественной социальной инфраструктуры, включая медицинский центр, образовательные учреждения от детских садов до университета бизнес-инфраструктурой международного класса.

Ключевыми объектами инновационной инфраструктуры на территории особой экономической зоны являются здания технопарков, представляющие собой высокотехнологичные, многофункциональные комплексы с современными офисными помещениями, центрами разработок и развитыми конференц-возможностями, возможностью участвовать в управлении городом, с использованием прозрачных механизмов. Ключевые объекты инженерной, деловой, жи-

лой и социальной инфраструктуры уже находятся на стадии проектирования и/или строительства.

Также немаловажным для региона является специализация проекта специализация, а именно отрасль ИТ-технологий и сопутствующие ей отрасли. Несмотря на более чем 60-летнюю историю ИТ в Казани (если брать за точку отсчета Постановление Совета Министров СССР о строительстве в Казани Завода математических машин), и несмотря на значительные успехи, связанные в последнее время с ИТ-отраслью, Татарстан и Казань пока не воспринимаются в Москве и других регионах как федерально значимый отраслевой центр. С точки зрения работы по специальности, привлекательность Казани для специалистов по ИТ не отличается принципиальным образом от других сопоставимых городов России. Это связано, в первую очередь, с нехваткой в Казани ключевых ИТ брендов – компаний или университетов, которые бы являлись очевидными, узнаваемыми лидерами на федеральном или между народном уровне. Кроме того, несмотря на количество ВУЗов в Казани и достаточно большое число выпускников, как минимум косвенно связанных с ИТ, сразу несколько опрошенных нами экспертов упомянули о значительных проблемах с нахождением достаточно квалифицированных кадров. Такая ситуация свидетельствует как об ускоренном развитии отрасли, так и о недостаточном количестве выпускников или качестве их образования. Также была упомянута проблема «закрытости» рынка ИТ Татарстана для внешних компаний (рис.1).

Поэтому логично предположить о необходимости развития области ИТ услуг и сопутствующих отраслей. Этим и будет заниматься проект ОЭЗ «Иннополис». Однако в стратегическом планировании проект ОЭЗ «Иннополис» изначально не был ограничен узким сегментом ИТ-отрасли. Была выбрана наиболее широкая специализация, которая позволяет легко подстраивается под быстро меняющиеся условия в динамичной отрасли. В связи с этим, в рамках основного стратегического направления развития, в соответствии со специализацией ОЭЗ «Иннополис», будет концентрироваться на привлечении компаний – лидеров в ИТ и смежных отраслях. Несмотря на целесообразность ориентирования на компании – лидеры, а не на узкую специализацию, некоторые сегменты по итогам анализа отрасли ИТ можно выделить как наиболее перспективные:

- Облачные» услуги;
- Работа с большими объемами данных;
- Мобильные устройства, платформы и приложения;
- Создание масштабных интеллектуальных интегрированных систем (напр., «Умный город»), особенно в контексте применения информационных технологий для повышения эффективности работы государства – особенно актуально с учетом успешного опыта и уже наработанной репутации Татарстана в этом направлении;
- Безопасность.

Только два последних сегмента являются достаточно узкими и достаточно емкими с точки зрения возможности позиционировать ОЭЗ «Иннополис» в качестве федерального или международного «центра» по этим направлениям.

Сильные стороны	Слабые стороны
<p>Хорошие макроэкономические показатели</p> <p>-Инвестиционно-привлекательный регион с большим списком «историй успеха»;</p> <p>-Крупный образовательный, научный и инновационный центр;</p> <p>-Успешное развитие отрасли ИТ, в частности, в сфере госуслуг;</p> <p>-Качественная и развитая система предоставления связи в регионе;</p> <p>-Развитие системы подготовки ИТ-специалистов;</p> <p>-Выгодное стратегическое местоположение;</p>	<p>-Отсутствие сформированного позиционирования Казани и Татарстана в качестве центра развития ИТ;</p> <p>-Недостаток квалифицированных кадров в отрасли ИТ;</p> <p>-Недостаточное присутствие крупных ИТ-брендов;</p> <p>-Низкий уровень прямого пассажирского авиасообщения с другими крупными городами России, деловыми центрами Европы и Азии.</p>

Рис. 1.

Каждое из направлений открывает перед регионом ряд возможностей для роста и развития. Работа над развитием рынка масштабных интеллектуальных интегрированных систем вызовет необходимость реализовывать решения «Умного города» в рамках концепции Иннополиса и SmartCityKazan, что позволит позиционировать весь проект Иннополис, как «живую лабораторию» для данного рынка. Также это вызовет необходимость создания федерального центра сертификации рассматриваемых систем для нужд государства и частных потребителей, который будет находится на территории Республики Татарстан.

Развитие «Облачных» вычислений вызывает тенденцию к укрупнению центров предоставления доступа к «облачным» технологиям и концентрации аппаратных средств. Открывается большой потенциал российского рынка: ожидается дальнейший рост использования «облачных» технологий со стороны российских частных компаний и государства

Развитие направления «Работы с большими объемами данных» сможет удовлетворять существующую и потенциальную востребованность данного направления компаниями других отраслей: здравоохранение, государственный сектор, розничная торговля и сфера производства. По данным Gartner на март 2013 г., более 40% ИТ-директоров или уже инвестировали в BigData, или планируют сделать это.

Развитие направления «Рынка мобильных устройств, платформ и приложений» обеспечит высокий темп роста рынка мобильных устройств, появление новых мобильных платформ, рост использования ПО и приложений для мобильных устройств. В качестве одного из перспективных трендов - переход офисных работников от компьютеров к более мобильным устройствам (например, планшетами)

Создание данных возможностей и является основой для роста экономики посредством развития высоких технологий, повышение благосостояния нации и создание высокоинтеллектуального общества.

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА МАЛОГО БИЗНЕСА КАК ОСНОВА РАЗВИТИЯ РЕГИОНА (НА ПРИМЕРЕ АКСУБАЕВСКОГО РАЙОНА)

О.А. Кириллова

Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казань

Основу рыночной экономики любой страны составляет малый и средний бизнес, осуществляемый малыми и средними предприятиями. Статистика показывает, что в развитых странах на долю их производства приходится более половины всей производимой продукции. Важной функцией малого предпринимательства является его социальная функция, связанная с возможностью поглощать большую часть незанятой рабочей силы, снижать социальную напряженность, возникающую в условиях хронической безработицы, экономических кризисов[1].

Экономически выгодно и актуально, чтобы появление большого числа малых фирм в регионе привело к созданию новых рабочих мест, принесло реальные деньги в бюджет государства.

Исследуя роль малых предприятий в экономике развитых стран, использование их эффективных функций для экономики, можно получить ценный и богатый разнообразием опыт развития малого предпринимательства, опыт развития малого и среднего бизнеса[2]. И одним из самых главных преимуществ является то, что появление и развитие малого бизнеса неизбежно ведет к появлению конкуренции на отечественном рынке, но малому бизнесу также нужна поддержка, для чего необходимо: качественное улучшение информационно-методической базы; проведение инвентаризации бездействующих производственных площадей крупных госпредприятий; разработка и распространение на этой основе различных экономических и правовых механизмов использования объектов государственной собственности субъектами малого предпринимательства; обеспечение правовых и организационных основ участия субъектов малого предпринимательства в приватизации федерального имущества.

Государственная поддержка в области развития малого предпринимательства в Республике Татарстан является частью государственной социально-экономической политики государства и представляет собой совокупность правовых, политических, экономических, социальных, информационных, консультационных, образовательных, организационных и иных мер, осуществляемых органами государственной власти Российской Федерации, органами государственной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления.

В Республике Татарстан действует ряд специальных программ, направленных на развитие малого и среднего предпринимательства. Среди них можно выделить следующие:

- программа «Лизинг-грант»,
- программа «Финансирования инноваций и модернизации»,
- программа «Начало дела».
- программа «Социальный бизнес» и др.

Целью программ является создание благоприятных условий для развития малого предпринимательства и повышение их роли в решении задач социально-экономического развития.

Государственная поддержка малого бизнеса представляет собой действия, ориентированные на информационно-методическую, организационную и финансовую поддержку малого предпринимательства, мероприятия по развитию и обеспечению функционирования инфраструктуры поддержки малого предпринимательства[3]. Дальнейшее повышение благосостояния граждан, обеспечение устойчивого экономического развития района невозможно без активного развития предпринимательства.

Необходимо добиваться, чтобы субъекты малого предпринимательства больше занимались выпуском собственной продукции и оказанием услуг. Работа над существенным увеличением количества предпринимателей занятых производством и переработкой продукции должна быть одним из основных приоритетных направлений.

В Аксубаевском районе имеются все условия – земля, кадры, возможность получения кредитных ресурсов, сырье для дальнейшего развития малых производств, особенно сельскохозяйственных, перерабатывающих и обслуживающих.

В экономике района одним из основных направлений было и остается сельскохозяйственное производство. С ним связано экономическое и социальное положение 69,6 % сельского населения района. В сельском хозяйстве занято более 24 % работающего от общей численности трудоспособного населения. Далее в рисунке 1 проиллюстрирован объём инвестиций в основной капитал для малых предприятий, средних, индивидуальных предпринимателей и колхозно-фермерских хозяйств.

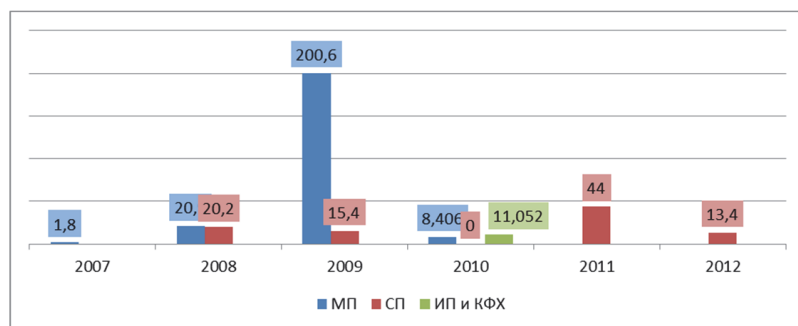


Рис. 1. Инвестиции в основной капитал, млн руб.[4]

Существенную роль в экономике района играет мелкотоварный сектор: крестьянские (фермерские) и личные подсобные хозяйства. Личные подсобные хозяйства района начинают ориентироваться не только на обеспечение личных нужд, но и на рынок. Сегодня от общего объема производства продукции сельского хозяйства в личном подворье производится 54 % мяса, 46 % молока, 100 % яиц и овощей, 90 % картофеля. Дальнейшее развитие подворья, позволит решить в районе проблему занятости населения, и будет способствовать увеличению доходов на селе.

Торговая деятельность индивидуальными предпринимателями осуществляется в личных магазинах. Всего на территории муниципального района функционируют 256 единиц объекта торговли, в том числе в пгт Аксубаево – 108. Обеспеченность населения района торговыми площадями в расчете на 1000 жителей составляет- 412,5 кв.м.

На рисунке 2, представленной ниже, показана структура и динамика малых и средних предприятий по видам деятельности.



Рис. 2. Структура и динамика малых и средних предприятий по видам деятельности.[5]

Как видно на рисунке 2, с 2010-2012гг. положительной динамики среди предприятий МСП по видам деятельности не наблюдается. Произошел спад в отрасли сельского хозяйства с 19 предприятий в 2010г. до 11 в 2012г. Также спад наблюдается в строительстве с 13 до 7 предприятий с 2010года по 2012гг.соответственно. Не изменились показатели по здравоохранению – 1 п/п., гостиницам и ресторанам – 2п/п., производство и распределение электроэнергии и газа – 1 п/п.

Но стоит отметить, что меняется облик имеющихся предприятий торговли: обновляется оборудование, большое внимание уделяется эстетическому оформлению вывесок. Индивидуальные предприниматели все больше расширяют ассортимент реализуемых товаров.

Основная часть магазинов в районе реализует смешанный ассортимент товаров.

Число частных магазинов ежегодно увеличивается и к 2015 планируется довести обеспеченность населения торговыми площадями на 1000 жителей до 450 кв.м. Увеличение количества вновь открывающихся магазинов свидетельствует о том, что отрасль развивается.

В целях повышения качества оказания муниципальных услуг субъектам малого предпринимательства, создания благоприятных условий для дальнейшего развития малого бизнеса активно ведется нормативно-правовое и консультационное обеспечение субъектов малого и среднего предпринимательства, в части формирования пакета документов для участия в программах поддержки.

В районе успешно реализуются все федеральные и республиканские программы, направленные на поддержку СМБП: «Поддержка начинающих фермеров в РТ на 2012-2014г», Программа «Лизинг-грант» «развитие семейных животноводческих ферм на базе КФХ в РТ на 2012-2014 гг», «Поддержка развития семейных ферм», «Предоставление субсидируемых кредитов», реализация иных направлений поддержки малого и среднего предпринимательства.

В 2013 году четыре субъекта малого предпринимательства получили субсидии по программе «Лизинг-грант 2013», средства пошли на приобретение оборудования по розливу минеральной воды, на приобретение техники и транспорта. Общая сумма субсидии – 2651,6 тыс. руб.

По программе «Поддержка начинающих фермеров в РТ на 2012 -2014 гг»: приняли участие - 5 фермеров, выиграли – 3; всего из бюджетов всех уровней сумма поддержки составила – 4542 тыс. руб., в том числе из районного бюджета – около 400 тыс. руб.

Государственное регулирование предусматривает совершенствования существующих механизмов поддержки малых предприятий, в том числе инновационно активных. Наиболее эффективным является предоставление субъектам малого предпринимательства различного рода субсидий на погашение издержек, связанных с осуществлением предпринимательской деятельности, предоставление грантов для начинающих субъектов предпринимательства[6]. Мероприятия по поддержке молодежного предпринимательства необходимы для вовлечения молодых людей в возрасте до 30 лет в предпринимательскую деятельность.

Необходимо уделить внимание популяризации идеи предпринимательства среди не только экономически активного населения, но и среди молодежи, начиная со школьного возраста, привлекая к этому школы и средние специальные заведения.

В Закамской экономической зоне в Аксубаевском муниципальном районе 12 предпринимателей получили государственную поддержку за 2005-2010 г.(ед.)на сумму 1,8 млн руб.. Аксубаевский район в целом получил государственной поддержки, объём которой составил 3% по Закамской экономической зоне. В районе прослеживается низкая деловая активность – показатель состав-

ляет 0,36 – самый низкий индекс среди районов Закамской ЭЗ.

В 2013 году четыре субъекта малого предпринимательства получили субсидии по программе «Лизинг-грант 2013», средства пошли на приобретение оборудования по розливу минеральной воды, на приобретение техники и транспорта. Общая сумма субсидии – 2651,6 тыс. руб.

По программе «Поддержка начинающих фермеров в РТ на 2012 -2014 гг»: приняли участие - 5 фермеров, выиграли – 3; всего из бюджетов всех уровней сумма поддержки составила – 4542 тыс. руб., в том числе из районного бюджета – около 400 тыс. руб.

Государственная политика поддержки малого и среднего предпринимательства является важным направлением социально-экономической политики государства[7]. Она строится на принципе создания благоприятных условий для развития предпринимательства, особенно в тех направлениях деятельности, которые дают максимальный социально-экономический эффект.

Таким образом, хотелось бы заметить, что несомненная перспективность сектора малого предпринимательства в современной экономике - это долгосрочное направление структурной политики, естественным образом обеспечивающей взаимодействие воспроизводственных и рыночных процессов в российском хозяйстве. Ибо, именно малые предприятия, особенно в случае удовлетворительной разработки новой государственной политики в области малого предпринимательства, могут стать основой рыночных структур во многих отраслях.

Анализ государственной поддержки малого бизнеса в Республике Татарстан и в частности в Аксубаевском районе показал, что данная поддержка необходима для вовлечения экономически активного населения в предпринимательскую деятельность, а так же развитию кадрового потенциала предпринимательства. Содействие в технологическом перевооружении производства приводит к повышению производительности труда субъектов малого предпринимательства в промышленности, а также создание условий для устойчивого развития малых форм хозяйствования в сельской местности.

Государственная поддержка малого бизнеса способствует обеспечению благоприятного инвестиционного климата в районе - созданию доступной инфраструктуры для размещения производственных и иных объектов инвесторов, для создания промышленных площадок, промышленных парков, технологических парков, бизнес-центров, и как следствие, усилению рыночных позиций субъектов предпринимательства на внутрирегиональном, межрегиональном и международных рынках.

Список литературы

1.Рагимов С. Современные проблемы развития малого предпринимательства в России / С. Рагимов, Б. Петров // Финансы. - 2012. - № 11. - С.38; Виленский, А. Этапы развития малого бизнеса / А. Виленский // Вопросы экономики . - 2012. - № 7. - С.38-41.

- 2.Лапуста М.Г. Малое предпринимательство / М.Г. Лапуста, Ю.А. Старостин - М: ИНФРА-М, 2010. - С. 65
- 3.Нерсисян Т.Я. Совершенствование государственного регулирования предпринимательской деятельности на региональном уровне / Т.Я. Нерсисян // Российское предпринимательство. – 2013. - февраль. – С. 13.
4. <http://aksubayevo.tatarstan.ru/>
5. <http://aksubayevo.tatarstan.ru/>
6. Шелягина, Н. А. Предпринимательство в условиях рынка. / Н. А. Шелягина. - М.: Экономика, 2011. – С. 76.
- 7.Тарасов, К. М. Малое предпринимательство в системе рыночных отношений. / К. М. Тарасов. - М.: Экономика, 2012. – С. 65.

ВЛИЯНИЕ ИНФОРМАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ

А.А. Пигасова, В.И. Косачёв
Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г. Казань

В рамках реализации «Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ до 2020 года» большое внимание уделяется повышению информационной грамотности населения РФ и расширению использования электронных инструментов в экономическом, социальном и политических секторах. Проблема «цифрового неравенства» регионов РФ не просто становится актуальной, она в полной мере может рассматриваться в контексте анализа факторов, стимулирующих и замедляющих экономический рост регионов России. Одним из критериев экономического роста регионов является показатель эффективности деятельности отдельных его предприятий.

Целью работы является исследование проблемы информационного (цифрового) неравенства регионов на эффективность деятельности предприятий и разработка рекомендаций по возможному улучшению такого положения.

В целом международная практика устранения «цифрового неравенства» территорий связана с четырьмя направлениями:

1.Создание электронного правительства. Сети информационно-коммуникационных технологий улучшают государственные услуги, делая их предоставление более быстрым и эффективным. Электронное правительство призвано активизировать институты общества для того, чтобы улучшить процесс принятия стратегических решений и реализация программ национального развития.

2.Поощрение электронного предпринимательства. Бизнес во всех секторах может повысить производительность и прибыльность, расширив рынки сбыта, снизив цены на ведение операций и более эффективно контролировать свои резервы. Электронное предпринимательство выходит за рамки маркетинга и привлечения новых клиентов, оно направлено на развитие коммуникационных сетей среди не только своих потребителей, но и поставщиков и подрядчиков.

3. Развитие электронного обучения. Доступ к образованию и знаниям необходим для дальнейшего прогресса, для личного совершенствования каждого человека. Во всех регионах информационно-коммуникационные технологии открывают огромные образовательные возможности для всех интересующихся. Электронное обучение уже проникло в школы и высшие учебные заведения, к новым тенденциям относятся такие понятия как электронный журнал и дневник, карточка школьника или студента и многое другое.

4. Внедрение электронного здравоохранения. Во многих частях света существует недостаток в квалифицированной медицинской помощи. Использование информационных технологий в этой сфере позволяет решать эту проблему, устанавливая связи с отдаленными районами, работать на защиту здоровья населения, также это решение косвенно решает проблему нехватки медицинских учреждений.

Для изучения рассматриваемой проблемы используются статистические методы, включающие построение рядов динамики и анализ темпов роста основных показателей, в целях отслеживания зависимости экономического развития предприятий от уровня развития информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в регионах.

Анализ данных Российского комитета статистики об обеспеченности средствами ИКТ показал, что лишь у 60% домохозяйств РФ есть персональный компьютер, в том числе, у 50% есть доступ к сети Интернет.

Таким образом, примерно 50% общероссийского населения не в состоянии оценить преимущества электронного правительства и других ИКТ. Государству следует позаботиться о том, чтобы средства и ресурсы глобальной сети были доступны для большинства населения. Следует в полной мере использовать потенциал информации для достижения целей социально-экономического и культурного развития страны, повышения качества жизни людей. Необходимо повышать информированность населения о новых возможностях, а также совершенствовать систему обучения и переобучения навыкам ИКТ. Нужно создавать условия для развития у общества знаний, чтобы в России росло число тех людей, которые могут и умеют пользоваться современными технологиями и получают от этого преимущества.

Базовым фактором, позволяющим предприятиям получить доступ к данным преимуществам, является наличие соответствующих технических средств, поэтому было проведено исследование уровня проникновения ИКТ на предприятия Республики Татарстан.

Основываясь на данных диаграммы (рис. 1), можно сказать, что оснащенность предприятий персональными компьютерами в Татарстане находится на достаточно высоком уровне. В частности, данный показатель на территории Татарстана на протяжении рассматриваемого периода растет, но следует учитывать, что наличие компьютеров не является ключевым фактором. Для обеспечения связи как внутри предприятия, так и с внешним миром, необходимо наличие развитой инфраструктуры, в частности, сети Интернет (рис. 2).

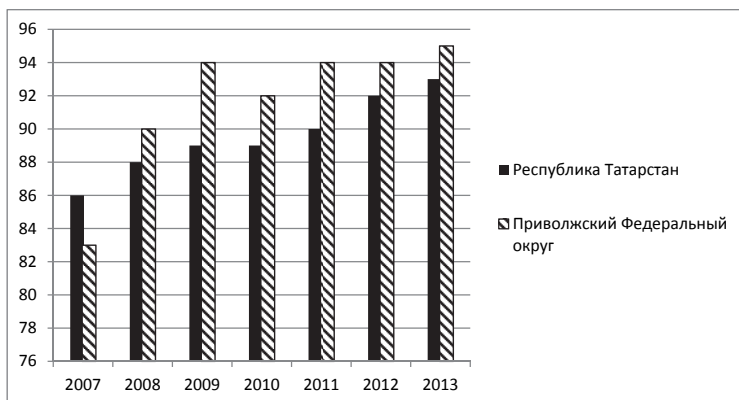


Рис. 1. Динамика удельного веса предприятий, оснащенных персональными компьютерами

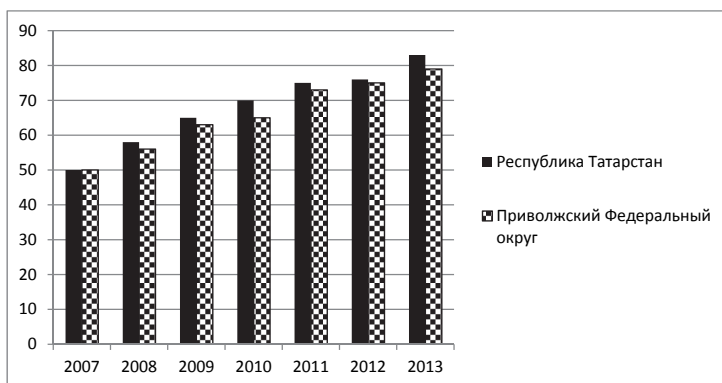


Рис. 2. Динамика удельного веса предприятий, имеющих доступ к сети Интернет

За рассматриваемый период наблюдается устойчивый рост удельного веса предприятий, имеющих доступ к сети Интернет. Однако лишь в 2010 году данный показатель в Республике Татарстан превысил 80% , а в целом он вырос примерно на 30%.

Основными целями государственной информационной политики должны являться:

1.развитие ориентированного на интересы людей открытого правового информационного общества, в котором каждый бы имел возможность создавать информацию и знания, иметь доступ к ним;

2.использование потенциала информации для достижения целей социально-экономического и культурного развития страны, повышения качества жизни людей;

3.укрепление единого информационного пространства страны, минимизация регионального «цифрового неравенства» на базе информационной стратегии регионов;

4.преодоление «цифрового разрыва» между различными группами и слоями общества.

Необходимо повышать информированность населения о новых возможностях, а также совершенствовать систему обучения ИКТ. Приоритетным направлением социальной политики государства должен стать ориентир на создание для каждого человека таких условий, находясь в которых он вполне бы мог овладеть навыками и знаниями, необходимыми для жизни и работы в информационном обществе.

Что же касается внеэкономических препятствий для построения информационного общества, то главной проблемой является вопрос безопасности личной информации и персональных данных. Президиум Правительства РФ рассмотрел 30 сентября 2010 года государственную программу «Информационное общество», рассчитанную на период с 2011 по 2020 годы, которая придет на смену федеральной целевой программы «Электронная Россия», сроки которой завершились в 2010 году.

В соответствии с утвержденной ранее стратегией развития информационного общества первая оценка эффективности предпринимаемых действий теоретически произойдет не ранее 2015 года. Также в 2015 году будут оценены успехи в проникновении широкополосного доступа в Интернет, количество компьютеров на домохозяйство, сокращение «цифрового разрыва» в регионах, доля населения, способного принимать цифровой телевизионный сигнал, рост объема инвестиций, доля товаров и услуг, размещенных в электронном виде.

Россия и страны СНГ подписали 28 сентября 2012 года в рамках совместного заседания глав правительств СНГ решение об утверждении «Стратегии сотрудничества государств-участников СНГ в построении и развитии информационного общества» и «Плана действий по ее реализации на период до 2015 года».

Глобальное технологическое обновление диктует новые условия мирового развития. Тесное сотрудничество с другими государствами в рамках международных организаций позволяет России сделать некий рывок в будущее информационных технологий. В нашей стране все больше уделяется внимание развитию национальных информационных ресурсов, улучшению доступа к сети Интернет, повышению готовности граждан к жизни в условиях виртуального пространства. Политика государства в сочетании с международной кооперацией – вот путь скорейшего преодоления «цифрового неравенства».

Решение проблем «цифрового неравенства» регионов РФ позволит создать четко налаженную систему связей между ними. Это обеспечит условия, необходимые для оптимального развития предприятий различных отраслей хозяйства и повысит их инвестиционную привлекательность, в том числе и для зарубежных партнеров.

Список литературы

1. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики
// <http://www.gks.ru>, доступ свободный
2. Ксения Садовская, Как преодолеть «цифровое неравенство»? / статья
// <http://xn--11aqq.xn--p1ai/articles/580/---> , доступ свободный

СТАНОВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РЕСПУБЛИКЕ ТАТАРСТАН

Р.Ф. Кузнецова

Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г. Казань

Сегодня в странах с развитой экономикой малые и средние предприятия являются важным «локомотивом» экономического роста. Развитие малого и среднего бизнеса (МСБ) в таких странах идет более быстрыми темпами, власти придают большое значение таким предприятиям и оказывают им всяческую поддержку в развитии, разрабатывают специальные программы поддержки и предоставляют широкий спектр льгот. Во многих развитых странах малый и средний бизнес играет очень важную экономическую и социальную роль и представляет собой средний класс, который служит базой для стабильного развития экономики, а также обеспечивает занятость большинства населения. В этих странах 50–70% ВВП производится именно малыми и средними предприятиями.

По данным Федеральной налоговой службы Российской Федерации, по состоянию на 2013 год, на территории нашей страны зарегистрировано около 4,5 миллионов индивидуальных предпринимателей.

Важным элементом в системе государственного регулирования развития предпринимательства принадлежит Торгово-промышленной палате Республики Татарстан. Еще в 1992 году Указом Президента Республики Татарстан была поддержана идея деловых кругов Республики Татарстан о необходимости создания в республике Торгово-промышленной палаты. Основной целью ее создания является координация деятельности промышленников и предпринимателей Республики Татарстан в осуществлении ими деятельности по развитию экономики Республики Татарстан и Российской Федерации, ее интегрированию в мировую хозяйственную систему, формированию современной промышленной, финансовой и торговой инфраструктуры, созданию благоприятных условий для предпринимательской деятельности.

В 1991 году постановлением Кабинета министров РТ был создан Татарский республиканский фонд финансовой поддержки малого предпринимательства, который был нацелен на осуществление льготного кредитования инвестиционных проектов, реализующихся в Республике Татарстан[1].

В 2001 году в целях создания благоприятных условий для развития предпринимательства и частного бизнеса в Республике Татарстан, повышения конкурентоспособности товаров, производимых в республике, был издан Указ

Президента Республики Татарстан от 20 марта 2001 г. № УП-221 «О содействии развитию частного бизнеса и поддержке предпринимательства в Республике Татарстан»[2].

Системное решение проблем в области развития предпринимательства республики было начато в 2001 году с момента принятия Государственной комплексной программы Республики Татарстан по развитию малого предпринимательства на 2001–2004 годы. В связи с этим, ассигнования из бюджета республики на финансирование Государственной программы по развитию малого предпринимательства в Республике Татарстан на 2001–2004 гг. составили 521,7 млн руб.[3].

В начале 2002 года Указом Президента Республики Татарстан было создано Агентство по развитию предпринимательства Республики Татарстан. Основными задачами Агентства были определены создание организационных, экономических и иных условий, необходимых для реализации государственной политики в области поддержки малого и среднего бизнеса, а также для обеспечения выполнения нормативных актов РТ в этой области; оказание информационной и методической поддержки субъектам малого предпринимательства; представление интересов малого предпринимательства в государственных органах; содействие в финансировании и участии субъектов малого предпринимательства в реализации государственного заказа и заказов от крупных предприятий; а также участие в формировании инфраструктуры рынка, обеспечивающей равные условия и возможности для осуществления деятельности малого и среднего предпринимательства.

Важным событием в развитии малого предпринимательства в Республике Татарстан стало принятие в 2005 году концептуального документа «Программа поддержки предпринимательства в Республике Татарстан на 2005–2010 годы». Программа направлена на реализацию комплекса мероприятий, направленных на повышение благосостояния граждан, формирование экономически активного среднего класса, обеспечение устойчивого социально-экономического развития республики, увеличение удельного веса предпринимательства в экономике.

Наблюдается институциональное развитие малого предпринимательства. Так, в довольно короткий срок появился ряд отраслевых инновационных центров и технопарков на базе ведущих университетов Татарстана. В первую очередь, это открывшийся в феврале 2004 года инновационный технопарк «Идея», который представляет широкие возможности в области коммерциализации результатов научных исследований. В 2 км от города Чистополь открылся Индустриальный парк «Чистополь», миссией данного парка является создание условий для развития бизнеса, в том числе среднего и малого бизнеса. На территории Балтасинского района открылся первый в России халяльный агропромышленный парк для представителей малого и среднего бизнеса, занятых в сфере халяль индустрии, или открывающих халяльный бизнес – «Балтач». В декабре 2005 года в г. Елабуга открылась особая экономическая зона промышленно-производственного типа «Алабуга», деятельностью которой является оказание содействия развитию экономики Республики Татарстан и Российской

Федерации путем создания наиболее благоприятных условий для реализации российскими и международными компаниями (резидентами) инвестиционных проектов в области промышленного производства, создание и эксплуатация объектов инженерной, транспортной, логистической, деловой и иной инфраструктуры, представление инвесторам земельных участков на льготных условиях для организации промышленно-производственной деятельности, а также представление налоговых льгот и таможенных преференций. В 2006 году открылся технополис «Химград», основными направлениями деятельности которого являются переработка полимеров, нанотехнологии, малотоннажная химия, энергосбережение, медицинские технологии и производство мединструментов, биотехнологии. В 2011 году открылась промышленная площадка Актанышского муниципального района, основной профиль деятельности которого – производство товаров и (или) полуфабрикатов, обрабатывающее производство. В 2012 году открылся промышленный парк «Тюлячи», предполагающий в ближайшей перспективе на своей территории проведение лабораторных экспериментов и испытаний в партнерстве с КНИТУ. Так же стоит отметить существование и деятельность научно-производственного некоммерческого партнерства «Технопарк Прикамья», который был создан в 1996 году в г. Набережные Челны, в 2002 году на территории Технопарка создан инкубатор бизнеса.

Как мы видим в республике много площадок для развития собственного бизнеса.

Согласно данных Программы развития МСП на 2014-2016гг, в 2012 году в Республике Татарстан осуществляли свою деятельность 47,9 тысяч экономически активных малых предприятий (на 1,4 тысячи больше, чем в 2011 году и на 5,6 тысячи больше чем в 2010 году) и 521 среднее предприятие (на 38 меньше, чем в 2011 году и на 238 меньше, чем в 2010 году), а также 111 тысяч индивидуальных предпринимателей, прошедших регистрацию или перерегистрацию в налоговых органах республики (на 5,8 тысяч меньше, чем в 2011 году и на 17,3 тысяч меньше, чем в 2010 году).

Средняя численность работников списочного состава по субъектам малого и среднего предпринимательства в 2012 году увеличилась по сравнению с 2011 годом на 2,4 тыс. человек и составила 392,7 тыс. человек, что на 3,6% больше, чем в 2010 году.

Оборот малых и средних предприятий в период с 2010 по 2012 год также имел устойчивую тенденцию к росту: в 2012 году значение данного показателя составило 789,8 млрд. руб., что на 4% больше уровня 2011 года и на 11% больше уровня 2010 года (оборот малых предприятий - 622,9 млрд. руб. (+23,5% к уровню 2011 года), оборот средних предприятий – 166,9 млрд. руб. (-34,5% к уровню 2011 года).

Наша республика, как и страна в целом, интегрирована в мировую экономику, и соответственно мы столкнулись с теми же проблемами, что и во всем мире, – замедлением экономического роста.

В 2013 году рост ВВП в странах Организации экономического сотрудничества и развития оценивается на уровне 1,2%. В странах Еврозоны сохраняется отрицательная динамика.

Наблюдалось снижение мировых цен на нефть, снижение экспортных цен на отдельные виды нефтехимической продукции и продукции машиностроения.

Хотя в целом объем экспорта республики в 2013 году увеличился, тем не менее, сохраняются риски снижения экспортных поставок по отдельным видам республиканской продукции.

В 2013 году объем валового регионального продукта (ВРП) республики составил 1 трлн. 520 млрд. рублей. Две трети ВРП республики по-прежнему создается на территории четырех муниципальных образований (Казань, Набережные Челны, Нижнекамск, Зеленодольск)[4].

Сегодня доля инвестиций в ВРП республики составляет 34,2%. В то же время, в странах с высокими темпами экономического роста доля инвестиций достигает 40%. Именно на этот уровень Республика Татарстан должна выйти к 2016 году.

Улучшение делового климата является важнейшим фактором развития малого и среднего бизнеса, который формирует четверть ВРП республики.

На поддержку предпринимательства в 2013 году, в рамках реализации республиканской программы, из федерального и республиканского бюджетов направлено около 3 млрд. руб. Более 60% от всего финансирования направлено на цели создания и развития объектов инфраструктуры поддержки предпринимательства.

Так в 2013 году созданы Центр поддержки предпринимательства, сеть из десяти Центров молодежного инновационного творчества, продолжили работу Гарантфонд и Центр поддержки экспорта.

В рамках оказания государственной финансовой поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства в республике реализованы программы «Лизинг-грант», «Инновации», «Кластерные гранты», «Техприсоединение», «Образование» и другие. Общая сумма предоставленных предпринимателям субсидий увеличилась 2 раза по сравнению с 2012 годом. По результатам реализации всех мероприятий финансовой поддержки в 2013 году, республике удалось в 1,5 раза расширить охват предпринимателей мерами поддержки.

Вместе с тем, несмотря на значительные объемы средств, направляемые на поддержку малого и среднего бизнеса в республике, в этом направлении остается немало проблем. В 2013 году наблюдалось сокращение числа субъектов малого и среднего предпринимательства, в том числе индивидуальных предпринимателей и крестьянское (фермерское) хозяйство.

Не во всех районах республики уделяется должное внимание вопросам развития малого и среднего бизнеса, что приводит к низкой активности участия предпринимательского сообщества в программах государственной поддержки.

Исходя из анализа существующих проблем, предпринимательским сообществом в лице Торгово-промышленной палаты республики были подготовлены предложения по совершенствованию мероприятий по поддержке малого и среднего бизнеса, которые легли в основу соответствующей «Дорожной карты». Организовано ее всестороннее открытое общественное обсуждение[5].

Главной целью «Дорожной карты» развития малого и среднего предпринимательства Республики Татарстан на период 2014-2016 годы было определение и создание сбалансированной системы взаимодействия бизнес сообщества и государственных органов исполнительной власти в области оценки, формирования, развития и защиты среды, способствующей устойчивому развитию малого и среднего предпринимательства в Республике Татарстан.

Основной задачей данной «карты» является разработка мероприятий, направленных на формирование благоприятного климата для развития предпринимательства в Республике Татарстан, а именно - формирование основных экономических и финансовых требований к развитию малого предпринимательства исходя из результатов исследований с прогнозом развития малого и среднего предпринимательства республики в перспективе до 2016 года.

В рамках «Дорожной карты» планируется внедрение дифференцированного подхода при определении вида поддержки, который можно изложить как прогрессию: «инициативный гражданин – индивидуальный предприниматель – микропредприятие – малый бизнес».

Иными словами, каждой стадии развития предпринимателя должны соответствовать определенные виды государственной поддержки, вплоть до окончательного становления предприятия.

Таким образом, в 2014 году запланировано уделить особое внимание расширению охвата предпринимательского сообщества различными мерами государственной поддержки, в том числе за счет введения новых форм финансовой и иной поддержки исходя из приоритетов развития республики.

Наиболее значимым социально-экономическим эффектом функционирования малых предприятий в Республике Татарстан, как и во всех регионах, является создание новых рабочих мест и прирост поступлений в бюджет, позволяющий решать комплекс социальных задач. Малое предпринимательство позволяет в кратчайшие сроки решить ряд проблем – от насыщения рынка необходимыми товарами и услугами до снижения социальной напряженности вследствие роста доходов и занятости населения. Однако, проведенные нами исследования показывают, что несмотря на общественную востребованность, на пути развития малого предпринимательства имеется ряд преград, решение которых позволило бы не только развитию малого и среднего бизнеса, но всей экономической системы в целом.

Список литературы

1. Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 28 мая 1991 г. N 239 «О создании Татарского республиканского фонда финансовой поддержки малого предпринимательства».

2. Указ Президента Республики Татарстан от 20 марта 2001 г. № УП-221 «О содействии развитию частного бизнеса и поддержке предпринимательства в Республике Татарстан».

3. Выступление Председателя Счетной палаты РТ А.И.Демидова «Заключение об исполнении Государственной комплексной программы Республики Татарстан по развитию малого предпринимательства на 2001-2004 годы».

4. Выступление министра экономики Республики Татарстан М.Р.Шагиахметова на сессии Государственного Совета Республики Татарстан по прогнозу социально-экономического развития на 2014-2016 годы (24.10.2013).URL: http://mert.tatarstan.ru/rus/minister_reports/2013_year.htm

5. Торгово-промышленная палата Республики Татарстан. Дорожная карта «Развитие МСБ в РТ на 2014 – 2016 годы».

В ЧЕМ УСПЕХ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ?

Е.Н. Кулик

Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г. Казань

Эффективность Совета директоров — один из важнейших элементов корпоративного управления. В последние годы многие ведущие международные компании провели серьезную работу по укреплению состава и совершенствованию работы советов директоров с учетом недостатков корпоративного управления, выявленных в ходе ряда крупных корпоративных трагедий начала 2000-х гг. Однако российские компании только начинают внедрять структуры и процедуры, широко распространенные в международной практике. Вместе с этим растущее участие российских компаний на крупнейших международных торговых площадках, активизировало заинтересованность менеджеров и основных акционеров в анализе, основанном исключительно на публичной информации. Такой анализ основывается на определенных структурных элементах, которые на наш взгляд являются необходимыми составляющими эффективной работы Совета директоров. Используя публичную информацию о советах директоров, можно проанализировать состав советов директоров данных компаний, а также динамику структур советов. Анализ включает классификацию директоров по степени их аффилированности с компанией и квалификации. Опираясь лишь на публичные источники, практически невозможно определить, подвержен ли неаффилированный директор риску возникновения конфликтов интересов. В то же время, если ни один из директоров не удовлетворяет формальным критериям независимости, то они вряд ли обладают независимостью мышления. Для проведения анализа мы предлагаем классифицировать директоров на две категории: инсайдеры и внешние директора.

Инсайдеры — это члены Совета, тесно связанные (как правило, в финансовом отношении) с компанией или ее контролирующим акционером или являющиеся поставщиками услуг компании. К этой категории, в частности, относятся:

- представители частного контролирующего акционера (включая сотрудников контролирующего акционера — юридического лица, а также родственников и деловых партнеров бенефициарного собственника — физического лица);

- представители контролирующего акционера — государства или государственного холдинга;
- менеджмент компании;
- бывший менеджмент (лица, занимавшие руководящую должность в компании в течение последних пяти лет);
- сотрудники организаций, оказывающих компании коммерческие услуги.

Внешние директора — это члены Совета директоров, которые работают в компаниях — миноритарных акционерах или являются миноритарными акционерами — физическими лицами и не связаны с компанией коммерческими отношениями.

Проведенные исследования позволили нам сделать вывод о том, что в структуре капитала российских компаний уменьшается доля миноритарных акционеров, и разрыв между ними и мажоритарными акционерами увеличивается. Такая динамика вполне соответствует идее постепенного приближения модели советов директоров российских компаний к «классическому» типу, где миноритарные акционеры имеют меньшую возможность участия в корпоративном управлении. Следует отметить, что мажоритарные акционеры могут превысить отводимые им «квоты» мест в советах директоров за счет миноритарных акционеров. При этом неаффилированные директора также зачастую избираются крупными акционерами и как правило представляют их интересы. Например, в компании ОАО «Мобильные ТелеСистемы» (МТС) двух неаффилированных директоров в 2010-м и 2011 г. выдвинула АФК «Система» (которой принадлежит 53% акций МТС). Алексей Мордашов, владелец 81% акций ОАО «Северсталь», недавно уменьшил число инсайдеров в Совете директоров за счет избрания пяти неаффилированных директоров. Несмотря на изменения в структуре собственности Evgaz Group (после выкупа Millhouse Capital части собственности у бывших акционеров в компании стало два стратегических акционера, владеющих по 41% каждый). Акционеры, которые образуют контролируемую группу, согласились сохранить треть мест в Совете директоров за неаффилированными директорами.

Однако наблюдаются и компании, где доля инсайдеров ниже. Во-первых, это обусловлено тем, что компании, имеющие листинг на мировых торговых площадках. Например, ОАО «Вымпел-Коммуникации» («ВымпелКом») (NYSE) и ОАО «ЛУКОЙЛ» (LSE) не имеют мажоритарных акционеров. В «ВымпелКоме» инсайдером считается только один директор — бывший генеральный директор (11% состава Совета). В Evgaz Group, которая в июне 2011 г. перешла к более сбалансированной структуре собственности, оба стратегических, но неконтролирующих акционера в настоящее время имеют представителей в Совете директоров, так что состав Совета стал более сбалансированным. Еще одним таким примером является компания Evgaz Group. В большинстве подобных случаев структура Совета директоров становится более сбалансированной. Однако в некоторых случаях, когда неаффилированные директора изначально составляли большинство в советах директоров, новые стратегические инвесторы могут спровоцировать сокращение числа неаффилированных дирек-

торов, назначив собственных представителей. Именно это произошло в компании «НОВАТЭК».

«Газпром» приобрел около 20% акций «НОВАТЭКА», и в Совете директоров компании двух независимых директоров заменили представители «Газпрома», что снизило долю неаффилированных директоров с 63 до 38%. Изменения подобного рода зависят от характера и целей новых стратегических акционеров.

Очевидно, присутствие портфельных инвесторов в советах директоров может сокращаться в том случае, когда в Совете появляются независимые директора, поскольку присутствие таких директоров повышает доверие миноритарных инвесторов к органам управления компании. Именно это произошло, например, в компании Golden Telecom. Однако в большинстве случаев сокращение представительства миноритарных акционеров в советах директоров происходит без их замещения независимыми директорами. В 2013 г. сокращение доли представителей портфельных инвесторов частично пришлось на компании, входящие в состав «Связьинвеста», вследствие некоторых технических причин или снижения активности акционеров либо слабой координации их действий.

Интересная тенденция наблюдается в компаниях с государственной собственностью. Хотя средняя величина пакетов акций, принадлежащих государству (непосредственно или через контролируемые государством холдинги), составляет 59%, доля инсайдеров в советах директоров составляет в среднем 70%, в том числе прямых представителей основного акционера — 54%. Для сравнения: в 12 компаниях, контролируемых частными владельцами,

доля инсайдеров в Совете директоров — 64%, в том числе прямых представителей — 40%. Однако, международный опыт показывает, что государственные служащие редко преобладают в советах директоров государственных компаний по ряду причин (напряженный график работы, риски возникновения конфликтов интересов по некоторым вопросам, отсутствие стимулов и др.). Так, неаффилированные директора занимают треть мест в Совете директоров компании Gaz de France, полностью принадлежащей государству. В Statoil, где государству принадлежит 71% акций, неаффилированные директора составляют 60% Совета директоров. В некоторых норвежских и финских компаниях к компетенции структур управления одновременно относятся функции независимого надзора и государственного контроля. Эти функции выполняют два разных совета — Совет директоров и Наблюдательный совет. Например, в компании Fortum, которая является ведущей энергетической компанией скандинавского региона (51% акций принадлежит государству), Совет директоров состоит только из неаффилированных директоров. Однако прямым представителям государства принадлежит 10 из 12 мест в Наблюдательном совете, а остальные места занимают представители миноритарных акционеров. Такой состав органов управления представляет собой очень интересное know-how для государственных компаний.

В российских государственных компаниях наблюдается недостаток независимого контроля. Доля неаффилированных директоров в них меньше поло-

вины доли этой категории директоров в частных компаниях. Доля топ-менеджеров корпораций или вышедших на пенсию профессионалов, имеющих опыт работы в отрасли, бизнесе или финансах, среди неаффилированных директоров государственных компаний значительно меньше, чем в частных компаниях. Это означает дефицит специалистов соответствующей квалификации в советах директоров российских государственных предприятий. Мы считаем эти два обстоятельства недостатками. Перед контролируемым государством компаниями стоят бизнес-цели, которые должны быть достигнуты, и в них работают наемные менеджеры, которых необходимо контролировать. Динамика последних пяти лет показывает: в то время как в частных компаниях доля неаффилированных директоров увеличилась на 2%, в государственных компаниях она выросла менее чем на 1%. Наиболее значительное увеличение доли неаффилированных директоров наблюдалось в «Роснефти», что обусловлено проведением IPO.

Важнейшим фактором является вознаграждение членов советов директоров, поскольку члены Совета должны быть в достаточной степени мотивированы для обеспечения успешной деятельности компании. В целях повышения доверия компании должны сделать стимулирующие механизмы прозрачными. К сожалению, не все исследуемые нами компании публикуют информацию о политике в отношении вознаграждения и даже его общую сумму. Информация о вознаграждении отдельных независимых директоров раскрывается лишь в редких случаях. По группе 14 компаний, которые публикуют эту информацию, средняя фиксированная сумма годового вознаграждения одного директора составляет 70 тыс. долл. Как правило, фиксированная величина вознаграждения председателя Совета директоров в полтора раза выше. В некоторых компаниях эта величина выше в несколько раз. Так, оклад председателя Совета директоров компании «Вимм-Билль-Данн» в шесть раз выше оклада директора. Во многих случаях за каждое посещение заседания Совета директоров выплачивается отдельное вознаграждение. Его величина составляет в среднем 1500 долл. Заседания происходят в среднем раз в два месяца, что дает дополнительно 9 тыс. долл. в год. Хотя оплата, привязанная к количеству заседаний Совета директоров, соответствует степени участия директоров в работе Совета, важно помнить, что она может создать неверные стимулы. Чрезмерное количество заседаний Совета может приводить к излишней вовлеченности директоров, вмешательству в операционную деятельность компании. Только компании, имеющие сложившиеся процедуры корпоративного управления, могут позволить себе выплачивать директорам такое вознаграждение, не подвергаясь опасности подмены Советом менеджмента.

В некоторых случаях вознаграждение директоров складывается из двух компонентов — фиксированного и переменного, привязанного к результатам работы. Наиболее распространенными результатами работы компании в России являются EBITDA и чистая прибыль, направляемая на выплату дивидендов. Премияльные выплаты директорам рассчитываются в процентах от величины этих показателей. Средняя величина по 7 компаниям, выплачивающим такие премияльные, составляет 0,15% от EBITDA и 0,27% от чистой прибыли,

направляемой на выплату дивидендов. Как правило, мы рассматриваем это как негативную практику корпоративного управления, поскольку в данном случае не делается разграничений между политикой вознаграждения директоров и менеджеров и у Совета директоров нет возможности сосредоточиться только на стратегических вопросах. Более долгосрочная и фиксированная форма вознаграждения в большей степени соответствует роли директоров в компании. По данным исследования The Corporate Library Director Pay Survey (2011), охватывающего более 2000 крупнейших американских корпораций, вознаграждение директоров обычно включает базовый компонент за членство в Совете директоров (в денежной форме и в форме акций), а также вознаграждение за участие в заседаниях Совета и другие формы вознаграждения. Однако в отношении неисполнительных директоров вознаграждение, привязанное к краткосрочным показателям работы компании — EBITDA или чистой прибыли, применяется редко. В то же время вознаграждение за участие в заседаниях Совета директоров распространено относительно широко. В группе компаний, включенных в индекс S&P 500, средняя величина вознаграждения одного директора за участие в заседаниях Совета директоров и других форм вознаграждения составляет 42 тыс. долл. в год (24% от общего пакета), а в группе компаний, входящих в состав индекса MidCap 400, — 37 550 долл. (28% от общего компенсационного пакета). Вознаграждение в форме акций — обычный способ создания долгосрочных стимулов — в среднем составляет 52% от общего компенсационного пакета в компаниях индекса S&P 500 и 51% в компаниях MidCap 400. Анализ корпоративного управления показывает, что компании, в которых у директоров существуют надлежащие стимулы, показывают более высокие операционные результаты и более устойчивый рост. Мы ожидаем, что тенденция к увеличению роли независимых директоров в дальнейшем будет обусловлена стремлением российских компаний к выходу на мировые рынки капитала. Выход российских компаний на IPO приведет к совершенствованию состава советов директоров.

Список литературы

1. Вартанян С. «Защита прав инвесторов – это укрепление рыночных позиций компании» <http://www.connect.ru/article.asp?id=5574>
2. Национальный реестр независимых директоров http://www.rspp.ru/Default.aspx?CatalogId=283&d_no=1262
3. Официальный сайт Федеральной комиссии по ценным бумагам www.fcsm.ru
4. Сидорович В.А. «Независимые директора в России» <http://www.sidorovich.com/article4.html>
5. Ушаков Д «Роль независимых директоров – критическая позиция» <http://www.gaap.ru/biblio/management/curp/031.asp>

ОПРЕДЕЛЕНИЕ УРОВНЯ ЦЕНЫ ВЕРХНЕГО ПРЕДЕЛА ИЗДЕЛИЯ ПО УСЛОВИЯМ ЭКСПЛУАТАЦИИ НА КОНКУРЕНТНОМ РЫНКЕ

Н.А. Курбангалиева

Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г. Казань

Успешность функционирования любой организации зависит в конечном итоге от уровня конкурентоспособности продукции, предлагаемой ею потребителям. Тем самым приходится признать необходимость разработки методологии управления конкурентоспособностью продукции, основанной на тесной взаимосвязи общепризнанных законов экономики и менеджмента, психологии и социологии, статистики и теории вероятностей. В общем понимании конкурентоспособность определяет способность выдержать конкуренцию данного товара в сравнении с аналогичными товарами на данном рынке.

Существует ряд инновационных факторов, опосредованно влияющих на конкурентоспособность предприятия через избранную им модель ценообразования на свою продукцию.

В условиях рыночной экономики новое изделие должно быть конкурентоспособно, т.е. новая продукция должна быть не только высокоэффективной по сравнению с уже выпускающейся, но и иметь высокий технико-экономический уровень. Этот показатель должен учитывать производительность, удельные затраты сырья, эксплуатационные расходы, надежность, качество и другие полезные свойства изделия. Как правило, цена такого изделия, поставляемого на рынок, - результат маркетинговых исследований предприятия – изготовителя. Однако, на практике зачастую встречается ситуация, когда покупатель диктует свои требования к разрабатываемой технической продукции, а уровень цены определяется договором между продавцом и покупателем, т.е. цена является договорной.

Существует много методов ценообразования, с помощью которых можно рассчитать цену летательного аппарата при условии его эксплуатации. Мною же предлагается к использованию метод ценообразования с учетом качества.

Рыночная цена продукции, находится методом предельного ценообразования, который применяется предприятием, выходящим на новые для него географические рынки товаром, производство которого самой фирмой уже хорошо освоено, а имеющиеся на рынке аналоги этого товара выпускаются другими фирмами. Решающим фактором успеха является соотношение «цена-качество». В начале освоения нового рынка цена продвигаемой продукции должны быть существенно ниже так называемой цены верхнего предела $C_{\text{вп}}$. Постепенно, по мере расширения спроса, цена будет повышаться до предельно допустимого уровня. Таким образом, соотношение цены и качества учитывается по следующему алгоритму.

Допустим, потребителя интересует в первую очередь снижение издержек в собственном производственном процессе. В этом случае ожидаемый им

эффект от применения летательного аппарата (ЛА) выразится в форме снижения годовых приведенных затрат потребителя.

$$\Pi_{\Gamma}^{\Pi} = C_{\Gamma}^{\Pi} + E_{\Pi} K_{\text{сум}}^{\Pi} (1)$$

где: Π_{Γ}^{Π} – годовые приведенные затраты у покупателя ЛА, в производстве которой планируется инновация;

C_{Γ}^{Π} – годовые текущие затраты потребителя;

$K_{\text{сум}}^{\Pi}$ – полная сумма инвестиций в НИОКР и техническую подготовку;

E_{Π} – нормативный коэффициент абсолютный экономической эффективности капиталовложений, который можно рассчитать по следующей формуле:

$$E_{\Pi} = 1/t_{\Pi}^{\text{ок}}, \quad E_{\Pi} = 1/t_{\text{Нок}} (2)$$

где: $t_{\text{Нок}}$ – нормативный срок окупаемости.

Для проведения анализа достаточно рассмотреть два альтернативных варианта, появившихся у потребителя – базовый и новый. Таким образом, имеем:

$\Pi_{\Gamma\text{Б}}^{\Pi} = C_{\text{Б}}^{\Pi} + E_{\Pi} K_{\text{Б}}^{\Pi}$ – годовые приведенные затраты у потребителя в базовом варианте, то есть когда он покупал и эксплуатировал ранее освоенный летательный аппарат;

$\Pi_{\Gamma\text{Н}}^{\Pi} = C_{\text{Н}}^{\Pi} + E_{\Pi} K_{\text{Н}}^{\Pi}$ – годовые приведенные затраты у потребителя в новом варианте, когда он будет покупать и эксплуатировать летательный аппарат с более высокими показателями качества, обеспечиваемыми инновацией.

В этом случае условием заинтересованности покупателя в приобретении обновленной продукции могло бы являться соотношение:

$$\Pi_{\Gamma\text{Н}}^{\Pi} < \Pi_{\Gamma\text{Б}}^{\Pi} \text{ или } \Delta \Pi_{\Gamma}^{\Pi} (3)$$

где: $\Delta \Pi_{\Gamma}^{\Pi}$ – годовой экономический эффект от внедрения новой техники, и этот эффект равен приросту экономической прибыли.

Оговорка «могло бы» вызвана тем, что покупая и используя в своем хозяйстве новую технику, покупатель может с ее помощью увеличить выпуск и реализацию своей собственной продукции, и тогда ни о каком снижении годовых приведенных затрат у покупателя опять говорить не придется.

Выходом из этого затруднения могло бы стать следующее условие 1.1: все элементы текущих затрат и капиталовложений в хозяйственной деятельности покупателя являются пропорциональными переменными затратами.

Это условие позволяет провести пропорциональный пересчет всей суммы приведенных затрат базового варианта на объем хозяйственной деятельности покупателя, ожидаемый после внедрения новой техники.

То есть условие заинтересованности покупателя при введении данного условия 1.1 выглядело следующим образом:

$$\Pi_{\Gamma\text{Б}}^{\Pi} \left(\frac{A_{\Gamma}^{\Pi\text{Н}}}{A_{\Gamma}^{\Pi\text{Б}}} \right) - \Pi_{\Gamma\text{Н}}^{\Pi} > 0,$$

где: $A_{\Gamma}^{\Pi\text{Б}}$ и $A_{\Gamma}^{\Pi\text{Н}}$ – объемы работ потребителя, выполнение которых возможно с применением соответственно базового и нового варианта техники.

Мы этим приемом пользоваться не будем, так как условие 1.1 представляется нереальным и оно слишком рискованно для реального инвестора, действующего в рыночных условиях. Таким образом, отказываемся от условия 1.1 и вводим 2 новых предположения:

1. Условие 1.2: покупатель стремится только снизить хозяйственные издержки, но не намерен увеличить масштабы своей деятельности. Это условие в очередной раз увеличивает «запас прочности» инвестиционного проекта. В самом деле, если покупателю будет выгодно приобретать новую продукцию при сохранении объемов своей хозяйственной деятельности ($A_{г.}^{ПБ} = A_{г.}^{ПН}$), то его возможное решение о ее расширении только увеличит закупки им этой техники, и доходы от реализации продукции у изготовителя новой техники возрастут, т.е. для него инновация станет еще более выгодной.

2. Условие 1.3: покупатель не намерен изменять цену производимой им продукции (работ, услуг) после перехода на использование новой техники.

Главными показателями качества летательного аппарата являются:

- производительность;
- долговечность;
- надежность;
- экономичность в эксплуатации.

Для расчета экономической эффективности нового летательного особенно важно, чтобы эти показатели можно численно выразить (в отличие от качества большинства продуктов потребительского назначения). Количественная оценка потребительских свойств позволяет расчетным путем оценить тот выигрыш, который может получить потребитель обновленного продукта.

Теперь необходимо выяснить, как эти показатели качества технической продукции могут повлиять на величину годовых приведенных затрат в хозяйственной деятельности предприятия-покупателя.

В состав годовых текущих затрат потребителя $C_{г.}^{П}$ в общем случае входят следующие компоненты:

1. Годовые условно-постоянные затраты, не зависящие от типа используемого летательного аппарата и численности его эксплуатационного парка. Обозначим их символом $C_{г.уп.}^{П}$.

2. Прямые эксплуатационные затраты, то есть годовые затраты, связанные с эксплуатацией ЛА. Обозначим эту годовую сумму прямых затрат предприятия символом $C_{г.прям.}^{П}$ и выразим ее через годовые прямые затраты по эксплуатации ЛА (ед).

$$C_{г.прям.}^{П} = C_{г.прям.}^{Пед} \cdot N. \quad C_{г.прям.}^{П} = C_{г.прям.}^{Пед} \cdot N \quad (4)$$

В таком случае при расчете годовой суммы этого вида текущих затрат предприятия нужно учитывать численность эксплуатационного парка нового ЛА. Ее принимают равной N - годовому выпуску продукции, предусмотренному после инновации у изготовителя.

3. Амортизационные отчисления, т.е. годовая величина износа летательного аппарата. Эта величина принимается равной частному от деления пер-

воначальной стоимости эксплуатационного парка ЛА ($N\Pi_p$) на срок службы ЛА $T_{ст}$, измеренный в год.

Итак, с учетом всех трех составляющих элементов годовые текущие издержки по эксплуатации (использованию) летательного аппарата составят:

$$C_{г}^{\Pi} = C_{г.уп.}^{\Pi} + N C_{г.прям.}^{\Pi-ед.} + N\Pi_p / T_{сл.} \quad (5)$$

В свою очередь, суммарные капиталовложения покупателя включают два компонента - прямые капиталовложения ($N\Pi_p$) и сопутствующие:

$$K_{сум}^{\Pi} = N\Pi_p + K_{соп}^{\Pi} \quad (6)$$

где: $K_{соп}^{\Pi}$ - полные сопутствующие капиталовложения потребителя (например, стоимость сооружения фундаментов под летательный аппарат, стоимость отдельно приобретаемого ремонтного комплекса, стенда для наладки, программного обеспечения и т.п. средств, без которых нормальная эксплуатация покупаемого летательного аппарата невозможна).

Условие заинтересованности покупателя в приобретении нового ЛА после подстановки всех компонентов приведенных затрат из формул будет выглядеть следующим образом:

$$\begin{aligned} & C_{г.уп.}^{\Pi} + N_B C_{Б.прям.}^{\Pi.ед.} + \frac{N_B \Pi_{рБ}}{T_{слБ}} + E_H N_B \Pi_{рБ} + E_H K_{сопБ}^{\Pi} > \\ & > C_{г.уп.}^{\Pi} + N_H C_{Н.прям.}^{\Pi.ед.} + \frac{N_H \Pi_{рН}}{T_{слН}} + E_H N_H \Pi_{рН} + E_H K_{сопН}^{\Pi}. \end{aligned} \quad (7)$$

Так как годовой объем хозяйственной деятельности у покупателя считаем неизменным, то можно записать следующее равенство:

$$N_H W_{гН} = N_B W_{гБ} \text{ или } N_B = N_H W_{гН} / W_{гБ}, \quad (8)$$

где: $W_{гН}$ и $W_{гБ}$ - годовая производительность единицы ЛА соответственно в новом и базовом варианте.

Соотношение $W_{гН} / W_{гБ}$ обозначим символом k_w и назовем коэффициентом роста годовой производительности единицы ЛА по сравнению с базовым:

$$k_w = N_B / N_H. \quad (9)$$

Годовая производительность единицы оборудования учитывает в своем составе еще один показатель качества - надежность летательного аппарата.

В более подробных расчетах формулах надежность представлена через наработку часов за год с учетом простоев в ремонте и обслуживании.

Заменим в условии (7) величину N_B на ее выражение из равенства (8). Для упрощения записи после перегруппировки слагаемых в условии (7) введем ряд дополнительных обозначений:

- $\Delta K_{соп}^{\Pi} = K_{сопБ}^{\Pi} - K_{сопН}^{\Pi}$ - экономия на сопутствующих капиталовложениях у потребителя;

- $\Delta C_{г.прям.}^{\Pi.ед.} = C_{Б.прям.}^{\Pi.ед.} k_w - C_{Н.прям.}^{\Pi.ед.}$ - годовая экономия на прямых эксплуатационных затратах при замене единицы старого аппарата на единицу нового;

- $k_{сл} = (E_H + \frac{1}{T_{слБ}}) / (E_H + 1/T_{слН})$ - коэффициент увеличения срока службы нового ЛА по сравнению со старым.

Новый вид условия (3.9):

$$\Pi_{рН} (E_H + 1/T_{слН}) N_H < \Pi_{рБ} (E_H + 1/T_{слБ}) N_H k_w + N_H \Delta C_{г.прям.}^{\Pi.ед.} + E_H \Delta K_{соп}^{\Pi}$$

Разрешая уравнение относительно цены реализации нового летательного аппарата, получим выражение:

$$C_{рн} < C_{рб} k_{сл} k_w + \frac{\Delta C_{г.прям}^{Пед}}{E_n + \frac{1}{T_{слн}}} + E_n \Delta K_{соп}^{П} / \{N_n (E_n + \frac{1}{T_{слн}})\} = C_{вп}. (10)$$

Смысл соотношения (10) в том, что рыночная цена, по которой производитель нового ЛА намерен предложить его к продаже, не может быть выше цены базового ЛА, скорректированный на рост годовой производительности, рост срока службы, снижение годовой суммы прямых эксплуатационных затрат и суммы сопутствующих капиталовложений, умноженной на нормативный коэффициент экономической эффективности.

В результате корректировки по показателям качества цена базового летательного аппарата $C_{рб}$ превращается в показатель $C_{вп}$, который по аналогии с ценой нижнего предела $C_{нп}$ назван ценой верхнего предела.

В этих рыночных символах условие коммерческой эффективности инвестиционного проекта, предусматривающего выпуск новой продукции производственно-технического назначения с повышенным качеством, может быть записано так:

$$C_{нп} < C_{рн} < C_{вп}. (11)$$

Данное условие можно объяснить следующим образом: предприятие-изготовитель получит прибыль, оправдывающую затраты на инновацию в производстве продукции, если оно сможет продавать эту продукцию по цене выше цены нижнего предела. Но оно не сможет установить рыночную цену верхнего предела, поскольку в этом случае потребители предпочли бы покупать ранее выпускавшуюся предприятием (или выпускаемую конкурентами) продукцию.

Список литературы

1. Виленский П.Л., Лившиц В.Н. Оценка эффективности инвестиционных проектов с учетом реальных характеристик экономической среды// Аудит и финансовый анализ. – 2000. - №3.- 97-137с.
2. Мельничнов В.В., Мингалеев Г.Ф., Крутилин В.И. Текстовая версия мультимедийного учебного пособия: «Экономия предприятия». Казань: Изд-во Казан.гос.техн.ун-та, 2009. 327 с.
3. Мельничнов В.В. Экономическая оценка инвестиций: Методические указания по выполнению контрольной работы – Казань: Изд-во Казан.гос.техн.ун-та, 2009. 27 с.
4. Райсберг Б.А., Учебный экономический словарь / Б.А. Байсберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – М.: Рольф Айрис-пресс, 2003 г.
5. Ценовое преимущество / Под ред. Крейг К. – Изд – Альпина Бизнес Букс, 2004 г. – 317 с.
6. Ценообразование: учебник/под ред. В.А.Слепова. – М.: Экономистъ, 2007. – 575 с.
7. Яковлев Н.Я. Цены и ценообразование: Учеб. Пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2000. – 121 с.

ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ МЕЖРЕГИОНАЛЬНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Н.А. Ларионова

Вятский государственный университет, г. Киров

Особая роль межрегионального сотрудничества депрессивных субъектов Российской Федерации, а также регионов значительно удаленных от внешних границ страны, состоит в том, что оно призвано содействовать привлечению на территорию региона финансовых ресурсов, инновационных технологий, технологической модернизации предприятий области, созданию рабочих мест и условий для обеспечения стабильного экономического роста.

Затяжной экономический кризис, вступление Российской Федерации во Всемирную торговую организацию, активное вхождение на местные рынки регионов федеральных торговых сетей приводит к снижению объемов реализации продукции местного производства, и единственным практическим решением данной ситуации является выход на рынки других субъектов РФ, что позволит сохранить и увеличить валовый региональный продукт в производственных отраслях.

Таким образом, совершенствование и развитие межрегиональных связей между субъектами Российской Федерации можно назвать одной из реальных опор экономического роста региона, в том числе за счет увеличения доли хозяйственных связей на основе комплекса крупномасштабных и высокоэффективных проектов общегосударственного и межрегионального значения.

В современной научной литературе понятие «межрегиональное сотрудничество» неоднозначно. В теории региональной экономики употребляются одновременно несколько понятий: «межрегиональное сотрудничество», «межрегиональные связи», «межрегиональное взаимодействие», «межрегиональное экономическое взаимодействие». Ни одно из этих понятий не имеет единой трактовки и четкого разграничения с другими.

Так, у ведущих исследователей данной области мы можем встретить следующие определения:

Таблица 1

Трактовки понятий у разных исследователей

Климанов В.В. [5, с. 167]	Употребляет термин «межрегиональное сотрудничество». Он считает, что оно «расширяет возможности региональных органов управления в увеличении внутреннего потенциала регионов, создает условия для более эффективного решения региональных проблем в экономической, социальной и политической сферах».
Морозова Т.Г. [6, с. 24]	Использует термин «межрегиональные экономические связи». По ее мнению они «представляют собой систему экономических отношений и интересов регионов, формирующихся и развивающихся в процессе функционирова-

	ния общественного производства. Эта система обусловлена разделением и специализацией труда, размещение производительных сил и природно-географическими условиями»
Шапки И.Н., Блинов А.О., Кестер Я.М. [9, с. 271]	Применяют термин «межрегиональные связи» со следующей формулировкой - «это система экономических отношений между субъектами между субъектами, функционирующими в региональном хозяйстве, связанных с производством и обменом объектами межрегиональных связей, осуществляемых в соответствии с принципами территориального разделения труда»
Гранберг А.Г. [4, с. 8]	Подходит к понятию «межрегиональных связей» как более узкому, чем «межрегиональное взаимодействие». Он пишет, что «экономика страны определяется как пространственный (многорегиональный) организм, функционирующий на основе вертикальных (центр-регион) и горизонтальных (межрегиональных) экономических взаимодействий и входящих в систему межхозяйственных связей».
Буров П.М. [3]	Считает термины «межрегиональные экономические связи», «экономическое взаимодействие», «межрегиональное сотрудничество» синонимами.
Бурак П.И., Ростанец В.Г., Топилин А.В. [2, с. 12]	Разграничивают понятия «межрегиональные экономические связи», «межрегиональное взаимодействие» и «межрегиональное сотрудничество» по характеру и степени развитости интеграционных процессов в регионах.

Как видно из представленной таблицы единого похода к понятиям в научной среде в настоящее время не сформировано.

Не существует также ни в научной, ни в правовой сферах единого обособленного термина, определяющего только взаимодействие между субъектами Российской Федерации, так как понятие «межрегиональное сотрудничество» употребляется также и к связям региона с территориями других стран.

В данной работе мы будем рассматривать «межрегиональное сотрудничество», как всестороннее взаимодействие между регионами внутри границ одной страны.

Достаточно развернутую классификацию форм межрегионального взаимодействия предложила Рукина И.М. В ее трактовке к формам межрегиональных связей отнесены:

- взаимный товарообмен;
- научно-техническое сотрудничество;
- взаимодействие в сфере финансов и кредита;

- инвестиционная деятельность;
- производственные связи и кооперация;
- перераспределение трудовых ресурсов;
- использование и освоение природных ресурсов;
- транспортное сотрудничество [7].

Принимая данную классификацию форм межрегионального сотрудничества в целом как достаточно полную, должны заметить, что она включает в себя не все формы развития инфраструктуры связей, а также отражает только экономическое содержание взаимодействия между регионами.

Вместе с тем предполагаем, что более тесные торговые и экономические связи складываются между регионами, у которых имеются давние налаженные связи в научно-технической, социальной и культурной сферах.

Считаем необходимым дополнить классификацию форм следующими направлениями:

- сотрудничество в сфере развития инфраструктуры межрегионального сотрудничества (транспорт, связь, энергетика, торгово-промышленные и выставочные центры и др.);
- сотрудничество в социальной сфере: в области социальной защиты, здравоохранения,
- взаимодействие в сфере экологии, предупреждения и ликвидации стихийных бедствий и техногенных катастроф;
- системное развитие гуманитарных связей: научных, образовательных, культурных, в области молодежного сотрудничества, туризма и спорта;
- информационное сотрудничество.

Таким образом, многообразие форм межрегионального сотрудничества можно представить в виде следующей схемы (рис. 1).

Среди различных аспектов интеграционных межрегиональных процессов, конечно, особое значение имеет горизонтальная экономическая интеграция.

Вместе с тем в настоящее время развитие межрегионального сотрудничества носит узкий торговый характер, что является негативной характеристикой. Для более эффективного развития интеграции необходимо развивать все направления взаимодействия.

Правовое обеспечение межрегионального сотрудничества субъектов Российской Федерации остается на сегодняшний день недостаточно сформированным и складывается также в основном в экономической сфере.

Единственным нормативным правовым актом, непосредственно регулирующим вопросы межрегионального сотрудничества, является Федеральный закон от 17 декабря 1999 года N 211-ФЗ "Об общих принципах организации и деятельности ассоциаций экономического взаимодействия субъектов Российской Федерации", который также не содержит четкого определения понятия «межрегионального сотрудничества».



Рис. 1 Формы межрегионального сотрудничества

Правовое регулирование межрегионального сотрудничества в Российской Федерации нуждается в дальнейшем совершенствовании. Всестороннее взаимодействие регионов способствует усилению межрегиональной интеграции страны и взаимовыгодному сотрудничеству субъектов, но большое количество вопросов в данном направлении долгие годы остаются нерешенными.

В этой непростой ситуации на помощь органам государственного управления должна прийти наука. Но вопросы развития межрегионального сотрудничества, как отмечают большинство ученых, разрабатывающих эту тему, таких как Бурак П.И., Ростанец В.Г., Топилин А.В., Колодина Е.А., Рукина И.М. и другие, остаются недостаточно изученными и требуют большего внимания.

Список литературы

1. Федеральный закон от 17 декабря 1999 года N 211-ФЗ "Об общих принципах организации и деятельности ассоциаций экономического взаимодействия субъектов Российской Федерации" // справочно-правовая система «КонсультантПлюс».
2. Бурак П.И., Ростанец В.Г., Топилин А.В. Инфраструктура межрегионального экономического сотрудничества и императивы инновационного развития. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2009.

3. Буров М.П. Регулирование процессов экономической интеграции субъектов Российской Федерации. Роль и место межрегиональных органов власти и общественных структур. М.: Экономика, 2006.
4. Гранберг А.Г. Основы региональной экономики: Учебник для вузов. М.: ГУ ВШЭ, 2000.
5. Климанов В.В. Региональные системы и региональное развитие в России. М.: УРСС, 2003.
6. Региональная экономика. Под ред. проф. Морозовой Т.Г. М.: ЮНИТИ, 2004.
7. Рукина И.М. Регионы России: развитие экономических связей и процессов интеграции в условиях перехода к рыночным отношениям. М.: ИРЭИ, Альфа-Доминанта, 2003.
8. Стратегия макрорегионов России. Методические подходы. Приоритеты и пути реализации. Под ред. акад. Гранберга А.Г. М.: Наука, 2004.
9. Шапкин И.Н., Блинов А.О., Кестер Я.М. Управление региональным хозяйством. Учебное пособие. М.: КНОРУС, 2005.
10. Гайдук В.В., Демьяненко Ю.А. Трансформация института межрегионального сотрудничества субъектов Российской Федерации: этапы и их особенности. // Электронный ресурс «Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru».
11. Мещерякова М.А. Правовые основы регламентации взаимодействия субъектов Российской Федерации. Журнал российского права. №9/2010.//Электронный ресурс «Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru».
12. Павлов К.В. Межрегиональная экономика как перспективное направление исследований. Региональная экономика: теория и практика. № 7(286)/2013. М.: Финансы и кредит, 2013.
13. Ростанец В.Г., Топилин А.В. Методические основы формирования комплексной инфраструктуры межрегионального экономического сотрудничества. Вестник Института экономики РАН. №3/2011. Научный журнал. М.: ИЭ РАН, 2011.

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ФИНАНСОВАЯ ПОДДЕРЖКА МАЛОГО БИЗНЕСА КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

М.О. Ломовцева

Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г. Казань

Малое и среднее предпринимательство является неотъемлемым и необходимым элементом любой развитой хозяйственной системы. Современный динамично развивающийся малый бизнес обеспечивает поддержание конкурентных начал в экономике, что в свою очередь способствует созданию новых (более эффективных и производительных) рабочих мест.

Стабильное развитие сектора малого и среднего предпринимательства в долгосрочной перспективе предполагает значительную государственную фи-

нансовую поддержку, прежде всего малых и средних инновационных предприятий и соответствующих инфраструктурных объектов - кластеров, бизнес-инкубаторов (организаций, занимающихся поддержкой стартап-проектов молодых предпринимателей на всех этапах развития: от разработки идеи до её коммерциализации), технопарков, научных парков, венчурных фондов, гарантийных фондов, фондов прямых инвестиций, выраженную в виде инвестиционных программ, проектов, комплексной кредитной и налоговой политики.

Поэтому тема, поднятая в данной работе, крайне актуальна для России, особенно в условиях современной экономической и политической ситуации. Для последних лет характерно бурное развитие малого бизнеса во всём мире и увеличение его доли в экономике многих развитых стран, что положительно сказывается на их общем социально-экономическом развитии. В России же доля малого бизнеса в экономике по-прежнему относительно невысока, в связи с чем возникает необходимость изучения инструментов, способствующих её росту.

Объектом изучения работы является развитие малого бизнеса. Предметом - финансовая государственная поддержка малого предпринимательства как фактор развития региона.

Таким образом, целью нашей работы становится изучение и анализ государственной финансовой поддержки малого бизнеса в Российской Федерации как фактора развития региона.

Согласно современному российскому законодательству предпринимательская деятельность (или предпринимательство) - это самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от использования имущества - продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг, лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке [2]. Однако это определение не полностью охватывает суть предмета.

Предпринимательство можно определять с различных позиций, таких как:

- деятельность, направленную на максимизацию прибыли;
- инициативную деятельность граждан, заключающуюся в выработке товаров и услуг, направленную на получение прибыли;
- прямую функцию реализации собственности, основную ее производственную функцию;
- процесс организационной новации в целях извлечения прибыли;
- действия, направленные на возрастание капитала, развитие производства и присвоение прибыли;
- специфический вид деятельности, направленный на неустанный поиск изменений в существующих формах жизни предприятий и общества, постоянная реализация этих изменений.

Большинство практиков и исследователей делают акцент на получение прибыли, рассматривая ее как конечную цель предпринимательства. Однако предпринимательство имеет своей конечной целью не столько прибыль, сколько непрерывность воспроизводственного процесса, связанного с воспроизвод-

ством спроса и удовлетворением постоянно меняющихся, постоянно возрастающих потребностей индивидуума или социальной группы, общества в целом.

В этой связи предпринимательство более правильно определять как процесс непрерывного поиска изменений в потребностях, спросе конечного потребителя на продукцию и услуги, удовлетворения этой потребности путем организации производства, сбыта, маркетинга, логистики, менеджмента, ориентированных на самые лучшие новации, приносящие максимум производительности в каждой из стадий процесса воспроизводства.

Критерии отнесения субъекта к малому бизнесу прописаны в федеральном законе 209-ФЗ «О поддержке малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации». Под субъектами малого предпринимательства понимаются коммерческие организации, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, общественных и религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов не превышает 25 процентов, доля, принадлежащая одному или нескольким юридическим лицам, не являющимся субъектами малого предпринимательства, не превышает 25 процентов и в которых средняя численность работников за отчетный период не превышает следующих предельных уровней [1]:

- в промышленности, строительстве и на транспорте - 100 человек;
- в научно-технической сфере - 60 человек;
- в оптовой торговле - 50 человек;
- в розничной торговле и бытовом обслуживании населения - 30 человек;
- в других отраслях и при осуществлении других видов деятельности - 50 человек.

В соответствии с постановлением правительства Российской Федерации от 22 июля 2008 года № 556 «О предельных значениях выручки от реализации товаров (работ, услуг) для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства» установлены следующие предельные значения выручки от реализации товаров (работ, услуг) за предшествующий год без учета налога на добавленную стоимость для следующих категорий субъектов малого и среднего предпринимательства[3]:

- микропредприятия - 60 млн рублей;
- малые предприятия - 400 млн рублей;
- средние предприятия - 1000 млн рублей.

Рассмотрим финансовую поддержку малого бизнеса государством.

Необходимость проведения целенаправленной государственной политики в области поддержки малого предпринимательства обусловлена, с одной стороны, значительной ролью последнего в экономическом развитии государства, и с другой стороны, его определенной слабостью и беззащитностью перед лицом крупного бизнеса.

Обзор современных публикаций на тему государственной финансовой поддержки малого предпринимательства позволил сделать вывод о том, что среди авторов не существует единого подхода к выделению ее инструментов. Так например, Н.А. Кулик и Л.Г. Онищенко в своей статье о государственной финансовой поддержке пишут о следующих видах финансовой помощи [5]:

- субвенции и субсидии;
- бюджетные кредиты, займы, ссуды;
- государственные и муниципальные гарантии;
- особый режим налогообложения;
- грантовая поддержка субъектов малого предпринимательства;
- программы стимулирования поддержки малого бизнеса.

В то же время, согласно статье 17 Федерального закона №209, «Оказание финансовой поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства и организациям, образующим инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, может осуществляться в соответствии с законодательством Российской Федерации за счет средств бюджетов субъектов Российской Федерации, средств местных бюджетов путем предоставления субсидий, бюджетных инвестиций, государственных и муниципальных гарантий по обязательствам субъектов малого и среднего предпринимательства и организаций, образующих инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства» [1]. Именно это определение мы взяли за основу исследования.

Основным инструментом реализации государственной политики в области финансовой поддержки служат федеральные, региональные, отраслевые (межотраслевые) и муниципальные программы развития и поддержки малого предпринимательства.

Федеральные программы развития субъектов малого предпринимательства представляют собой нормативные правовые акты Правительства Российской Федерации, в которых определяются перечни мероприятий, направленных на достижение целей государственной политики в области развития малого и среднего предпринимательства, в том числе отдельных категорий субъектов малого и среднего предпринимательства, и осуществляемых в Российской Федерации, с указанием объема и источников их финансирования, результативности деятельности федеральных органов исполнительной власти, ответственных за реализацию указанных мероприятий. На данный момент в Российской Федерации реализуется одна государственная программа, которая одной из своих задач имеет развитие малого и среднего предпринимательства, - «Экономическое развитие и инновационная экономика».

В силу того, что развитие малого предпринимательства имеет региональный (местный) аспект, программа поддержки предпринимательства должна осуществляться в первую очередь субъектом Российской Федерации. Для обеспечения устойчивого развития малого предпринимательства исследователями рекомендуется формировать мероприятия по следующим направлениям:

- совершенствование внешней среды развития малого предпринимательства;
- расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к финансовым ресурсам, развитие микрофинансирования;
- обеспечение доступа к муниципальному имуществу;
- содействие развитию организаций, образующих инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства. консультационная

и информационная поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства;

- поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства в области подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров;
- пропаганда и популяризация предпринимательской деятельности;
- содействие росту конкурентоспособности и продвижению продукции субъектов малого предпринимательства, развитие инвестиционной активности предпринимательства.

Основной формой финансовой поддержки малого бизнеса на уровне субъектов Российской Федерации, также как и на федеральном уровне, являются целевые программы. В данных программах прописаны инструменты и механизмы предоставления государственной финансовой поддержки малого бизнеса, имеющие ряд отличий в зависимости от региона их действия.

В Республике Татарстан до 31 декабря 2013 года действовала «Республиканская программа развития малого и среднего предпринимательства в Республике Татарстан на 2011-2013 годы», которая была утверждена Постановлением Кабинета Министров Республики Татарстан №1151 от 30 декабря 2010 года. В целях реализации задачи по развитию финансовой поддержки малого и среднего предпринимательства были реализованы следующие основные мероприятия:

- грантовая поддержка;
- субсидирование;
- реализация программ кредитования, предоставления гарантий, бюджетного инвестирования.

Говоря о государственной финансовой поддержке малого предпринимательства как факторе развития региона, мы подразумеваем роль государства в развитии малого бизнеса, которое способствует укреплению экономики субъекта.

Создать собственный бизнес и успешно управлять им - крайне трудная задача для предпринимателя. На пути у владельца стоит множество препятствий. Конечно, многое зависит от личных качеств и умений главы и персонала фирмы. Часто причиной банкротства малого предприятия становится не экономическая ситуация, а плохое планирование денежных средств, или ошибки менеджмента в составлении экономической стратегии. Следует помнить, что существование малого бизнеса крайне выгодно экономике любой страны, но, к сожалению, без вмешательства государства малый бизнес не может устойчиво развиваться.

Малое и среднее предпринимательство имеет ряд преимуществ, являющихся объективными предпосылками важной роли субъектов малого бизнеса в системе воспроизводства экономики субъектов [4]:

- малое предприятие обеспечивает потребности рынка в тех товарах и услугах, которые средним и крупным фирмам производить и оказывать нецелесообразно по экономическим и иным причинам, например из-за ограниченных потребностей местных рынков;
- более высокая оборачиваемость капитала;

- малые предприятия часто проявляют себя как новаторы: из 61 крупного открытия в XX в. 48 были сделаны на малых и средних предприятиях. При этом, как показывает практика, 80-85% разработок малых фирм внедряются в течение одного-двух лет;

- относительно невысокие расходы на организацию и ведение предпринимательской деятельности, в первую очередь на управление;

- высокая приспособляемость к изменениям рынка;

- близость к местным рынкам и приспособливание к запросам клиентуры и другие преимущества.

Деятельность большей части малых предприятий несет социальную нагрузку и объединяет социально-незащищенные группы населения. Иными словами, малое предпринимательство играет важную роль в социальной поддержке населения.

Таким образом, государству следует уделять особое внимание малому и среднему предпринимательству, ведь зачастую предприятие оказывает услугу не только своему собственнику в качестве источника дохода, но также создает новые рабочие места, использует отечественные ресурсы, улучшает инфраструктуру поселения и создает новую продукцию, что является показателем развития региона.

Список литературы

1. О поддержке малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 24.07.2007 г., №209-ФЗ (ред. от 28.12.2013 г.)// Справочно-правовая система «Гарант». – Последнее обновление 29.05.2014.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]//Справочно-правовая система «Консультант плюс». Версия Проф.- Последнее обновление 01.06.2014.

3. О предельных значениях выручки от реализации товаров (работ, услуг) для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 22.07.2008 г. №556// Справочно-правовая система «Гарант». – Последнее обновление 29.05.2014.

4. Блинова А.О., И.Н. Малое предпринимательство. Теория и практика / Блинова А.О., И.Н. Шапкина – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011.

5. Кулик Н.А., Онищенко Л.Г. Государственная поддержка малого бизнеса в России/ Кулик Н.А., Онищенко Л.Г./ Текст научной статьи по специальности «Экономика и экономические науки». Сибирский торгово-экономический журнал. - 2010. - №11.

ФАКТОРЫ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПОЛИЭТНИЧЕСКОГО РЕГИОНА

И.Г. Мальганова

Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г. Казань

Определив в работе важность исследований процессов и факторов территориального развития полиэтнического региона, формирующих в конечном итоге качество жизни его населения, мы сделали попытку некоторого обобщения исследований, посвященных данной проблематике.

Но прежде отметим тот угол зрения, под которым мы будем понимать территориальный фактор развития качества жизни населения и, собственно, территориальное развитие.

Не мудрствуя лукаво, обратимся к определению «территориального фактора», которое показалось нам наиболее верным и емким: территориальные различия в сочетаниях реальных условий и ресурсов хозяйственной деятельности и жизни людей обычно и называют «территориальными факторами». Здесь имеются в виду:

территориальная дифференциация природной среды, отражаемая многообразием природных и социально-экономических характеристик природных условий, природно-ресурсного потенциала, состояния окружающей среды;

территориальные различия в уровнях социально-экономического развития со всеми вытекающими отсюда последствиями, выраженные совокупностью экономических, социальных и социокультурных признаков;

территориальная дифференциация пространственных взаимосвязей, отражающая место и степень участия разных территорий в страновом разделении труда [1].

Кроме названных различий, к территориальным факторам можно отнести тот определенный своеобразный агломерационный эффект, который может быть получен на территории от использования именного данного территориального сочетания условий и ресурсов.

Что касается территориального развития в целом, то оно может определяться не только как непространственные процессы изменения экономико-географических систем функционального характера (объектно-вещественного контекста)[2]. Территориальное развитие все же учитывает и процессы пространственных изменений.

Экономгеографы 1970-1980-х гг. по мнению А.И. Трейвиша, ведя поиски механизмов развития территорий, клонили вот к чему: любой акт размещения и территориального развития есть результат встречи спроса на территорию людей, их деятельности и институтов с предложением со стороны территорий [3]. При этом развитие территории полиэтнического региона проходит более импульсивно. [4]

Не вдаваясь в более чем дискуссионную тему, отметим лишь потребность в рассмотрении процессов территориального развития, которые и формируют качество жизни населения.

Одним из важнейших территориальных аспектов изучения качества жизни населения является т.н. «игра масштабами». Очевидно, что в зависимости от территориального уровня исследования качества жизни населения меняется как набор показателей и характеристик, так и методический инструментарий.

Оценку качества жизни населения как в совокупности, так и по отдельным элементам целесообразно осуществлять по разным таксономическим единицам. Очевидно, на разном иерархическом уровне, для разных территориальных единиц система критериев качества жизни включает совокупность показателей разной степени полноты охвата исследуемого явления:

1) на макроуровне (глобальный уровень) - обычно используется система показателей количественной оценки на основе данных ежегодников ООН по вопросам демографии, здравоохранения, культуры, экономики, окружающей среды;

2) на мезоуровне (региональный уровень) - исследователи применяют различный набор показателей, характеризующий качество жизни;

3) на микроуровне (локальный уровень) - чаще всего оценивается субъективное восприятие комплекса объективных характеристик жизнедеятельности индивида (группы людей или населения в целом) и применяется социологический опрос (определение уровня удовлетворенности населения динамикой социально-экономических изменений).

Таким образом, качество жизни можно рассматривать как объект глобальных, так и региональных и локальных исследований.

Если на глобальном уровне оценка качества жизни людей сводится к исследованиям достаточно общего характера, то региональный подход к изучению и оценке качества жизни позволяет более полно учитывать влияние специфических условий каждого региона и открывает пути к эффективному решению возникающих проблем. Специфика региональных условий определяет также территориальные различия экономической и социальной эффективности единой общегосударственной политики, проводимой в области социального развития и повышения качества жизни его граждан.

Социально-географическое исследование и оценка качества жизни населения охватывает все основные характеристики материальных, экономических и социальных условий жизни населения; тех условий, которые в конечном итоге определяют и образ жизни, и результаты деятельности населения. К показателям подобного рода необходимо отнести уровень развития производственной сферы, состояние социально-демографической структуры населения, уровень развития социальной инфраструктуры (обеспеченность учреждениями обслуживания и качественные показатели их работы), уровень и структуру доходов населения, структуру потребления материальных и духовных благ [5]. Не стоит забывать и территориальном факторе, а также о факторах территориальной дифференциации качества жизни населения.

На территориальную дифференциацию качества жизни населения региона оказывают влияние следующие факторы:

урбанизированность территории;

экономико-географическое положение (ЭГП), которое определяет различие исследуемых территориальных единиц региона по природно-климатическим и экологическим условиям среды, экономическому развитию, материальному благосостоянию, миграционному приросту населения и др.

специализация оказывает значительное влияние на уровень экономического развития административных районов РТ и городов. Так, территория, которая ориентирована на промышленное производство и где развита оптовая торговля находится в более выгодном экономическом положении (по сравнению с территорией, ориентированной на сельское хозяйственную сферу).

Заметно влияние фактора по отношению к формированию экологической ситуации в регионе. Там, где промышленное производство значительно развито, экологические проблемы выражены сильнее.

Кроме того, важными факторами территориальной дифференциации качества жизни населения являются: этническая структура населения; возрастная структура населения; уровень образования населения; сфера занятости; материальное благосостояние населения и т.д.

При изучении социальных факторов был выделен фактор расселения, оказывающий существенное влияние на формирование потребностей населения в зависимости от места проживания [6]. На уровень и качество жизни населения влияют различные категории расселения: тип, размещение городских и сельских поселений, социально-экономическое положение поселений, транспортная доступность.

Отдельно стоит отметить факторы, связанные со спецификой места жительства населения, т.е. с особенностями конкретной организацией геопространства (для городских поселений – это, например, функциональная структура города (сочетание и взаиморасположение различных зон), окружающее город пространство, которое можно рассматривать как базу перспективного развития), наконец, сложно уловимые особенности развития населенного пункта, особенности динамических изменений (почему одни поселения разрастаются, а другие – исчезают, меняя общую структуру геопространства).

Существует и другая классификация факторов, оказывающих влияние на качество жизни населения и его территориальную дифференциацию:

1) социально-экономические факторы и условия; 2) культурная среда; 3) естественные (географические, биологические и пр.) факторы.

К первой группе факторов относятся способ производства, трудовая деятельность населения, его структура и уровень жизни и т.д.

Что касается второй группы факторов: культура, в ее широком значении, вовсе не исчерпывается фактором образованности или мерой приобщения человека к духовным ценностям общества, цивилизации вообще. Она характеризует уровень наличных условий для всестороннего развития личности. Как специфически человеческий способ деятельности, т.е. способ включения людей в процесс взаимодействия с внешней средой и реализации ими своих потребно-

стей, интересов и целей, она охватывает своим воздействием все сферы общественной и индивидуальной жизнедеятельности (труд, быт, досуг, область мышления).

Третья группа – это естественные (географические, биологические и пр.) факторы, оказывающие влияние на жизнедеятельность людей. С точки зрения социальной географии, рассматривающей взаимоотношения общества и естественной среды, качество жизни иногда определяют как «конкретные выражения форм контакта общества и природы» [7].

Факторы, обуславливающие развитие качества жизни, проявляют себя не однозначно в различных пространственных условиях. Так, в зависимости от последних по-разному влияют на качество жизни различных социальных и этнических групп такие факторы, как степень традиционности и свободы выбора «личного» стиля жизни, взаимодействие естественно сложившихся наличных социальных условий в определенном пространстве-времени и искусственного, а подчас и насильственного насаждения определенного жизненного уклада (например, у народов колоний).

Интересны исследования качества жизни населения в рамках модели «центр-периферия». Качество жизни представляет собой многокомпонентную систему. Предлагаемые основные методы исследования качества жизни: на региональном уровне – социологический опрос; на мировом – количественные оценки на основе данных ежегодников ООН по вопросам демографии, здравоохранения, культуры, экономики, окружающей среды. На базе проведенных исследований установлено, что в первой половине 1990-х Россия находилась в так называемой полупериферии мировой системы – между развитыми и развивающимися странами. Если для «центра» международного сообщества (группы высокоразвитых стран) характерно высокое качество жизни, а для подлинной «периферии» (слаборазвитых стран) – низкое, то для «полупериферии» – среднее.

В рамках данной модели принцип пространственного сбалансирования пересекается с понятием гармонического социально-экономического развития как центра, так и периферии. Гармонизация процесса развития заключается в достижении такого уровня чувствительности экономики, при котором общественные затраты на восстановление состояния равновесия являются оптимальными или близкими к ним [8].

Подводя итоги первой главы, которая носит теоретико-методологический характер, следует отметить, что географическая наука обладает собственным подходом к познанию качества жизни людей. В географических исследованиях качество жизни выступает как одна из ключевых категорий, которая позволяет измерять социальную, экономическую, экологическую, управленческую эффективность территориальных социально-экономических систем разных иерархических уровней. Географический подход позволяет выделять территориальные различия, неоднородность в качестве жизни людей, которая очень часто носит характер ярко выраженных диспропорций, наконец, объяснить эту неоднородность исходя из причинно-следственных связей между отдельными элементами и определить процессы территориального развития, формирующие качество жизни населения.

Социально-экономическая география, исследуя различные уровни организации жизнедеятельности людей, пространственные системы разных иерархических уровней, призвана давать оценку эффективности их функционирования, выявляя пространственные различия, прежде всего в качестве жизни населения. Сегодня помимо выявления и оценки значение приобретает прогнозирование тенденций изменений качества жизни населения региона с позиции его факторов территориального развития.

Список литературы

1. Приваловская Г.А. Территориальный фактор социально-экономического развития // География и проблемы регионального развития. – М., 1989. – С. 5-23.
2. Тархов С.А. Представления о территориальном развитии и методология пространственного анализа / С.А. Тархов // География и проблемы регионального развития. – М., 1989. – С.23-31.
3. Трейвиш А.И. География мирового развития: насущная потребность, мода или утопия? // Четвертые Сократические чтения по географии. Научные теории и географическая реальность: сб. докл. – М.: Эслан, 2004. – С. 81-104.
4. Panasyuk M., Pudovik E., Malganova I., Butov G. (2014) Regional Multicultural Community: Problems of Life Quality Estimation // Mediterranean Journal of Social Science. – Vol.5. - №8. – pp. 323-327.
5. Тельнова Т.П. О возрастании роли социальных факторов в региональном изучении населения / Т.П. Тельнова // Производство, население, природопользование: географические и социально-экономические аспекты. – Уфа, 1996. – С. 17-24.
6. Юманова У.В. Территориальная дифференциация уровня жизни населения в региональной системе расселения (на примере Чувашии): Автореф. дис. ... канд. геогр. наук; Чувашск. гос. ун-т. - Воронеж, 2005.- 22 с.
7. Толстых В.И. Образ жизни. Понятие. Реальность. Проблемы / В.И. Толстых. – М.: Политиздат, 1975. – 184 с.
8. Трофимов А.М. Концептуальные основы моделирования в географии. Развитие основных идей и путей математизации и формализации в географии / А.М. Трофимов, Е.И. Игонин - Казань: Матбугат йорты, 2001. – 340 с.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РЕЙТИНГОВОГО АНАЛИЗА В УПРАВЛЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ РЕГИОНА

С.А. Мещерякова

Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г. Казань

Глобальные изменения, которые происходят в экономике России, приводит к необходимости разработки и реализации последовательной региональной политики. Данная политика должна быть направлена в первую очередь на реализацию инновационных целей. Основу этих целей составляет повышение

конкурентоспособности российских регионов, рост инвестиционной активности. Ввиду происходящих в мире изменений, в условиях, когда реализовывать российскую экономическую политику приходится реализовывать в условиях экономических санкций со стороны западных стран, регионам необходимо мобилизовать свой потенциал, пересмотреть возможности для экономического роста в короткий срок. «Хочу подчеркнуть, за предстоящие полтора-два года необходимо совершить настоящий рывок в повышении конкурентоспособности российского реального сектора, сделать то, на что раньше потребовались бы, может быть, даже годы», – сказал Владимир Путин. По словам главы государства, основным ресурсом для реализации плана станет солидный внутренний рынок. Речь идет о формировании такой экономической политики, при которой все усилия федеральных и региональных органов власти должны быть переориентированы на развитие реального сектора. Этот рывок, на наш взгляд, невозможен без совершенствования системы управления региональной экономикой.

Практика совершенствования управления требует новых подходов для анализа и прогнозирования процессов, влияющих на развитие конкурентоспособности регионов, оценки степени согласованности и сбалансированности инновационно-инвестиционных процессов, и, в первую очередь, разработки современных инструментов и механизмов аналитического сопровождения решений по управлению развитием регионов.

Оптимальным методом исследования конкурентоспособности регионов, их инновационно-инвестиционного потенциала является рейтинговый анализ, позволяющий осуществить интеграцию инструментов разрозненных методик и методических подходов в целях обеспечения и оптимизации адаптивных свойств экономической системы регионов, а также поддержки их конкурентоспособности в инновационных условиях. Этот метод включает объективную диагностику региональных проблем на основе углубленных исследований системы показателей, выявления факторов, которые определяют экономический рост и условия устойчивого экономического развития регионов, учет особенностей развития экономического пространства регионов (в зависимости от стадий развития конкурентоспособности).

Сегодня в деловом сообществе привлекательность компаний и территорий часто оценивается в виде всевозможных рейтингов, коих существует сегодня довольно много. Однако любой рейтинг в достаточной степени субъективен и подспудно отражает те приоритеты и акценты, которые его разработчики заложили в методику его расчета, пытаясь подтвердить те или иные гипотезы. Поэтому для объективной оценки ситуации, которая складывается в конкретном регионе (или городе), является недопустимым нежелательное использование какого-то одного рейтинга (хотя это часто практикуется). Есть и еще один довод в пользу того, чтобы оценивать положение региона сразу по целому ряду рейтингов. Дело в том, что ни один рейтинг не дает полной картины ситуации, складывающейся в регионе. Каждый рейтинг «заточен» на определенную сферу деятельности и на вполне конкретные показатели. Даже если взять близкие по области применения рейтинги (например, характеризующие инвестиционный климат), то и они могут дать противоречивые результаты. Но в любом случае

вести постоянный мониторинг положения региона в различных рейтингах и осуществлять мероприятия по улучшению (сохранению) позиций региона в конкретных рейтингах надо. Ведь на их основе принимаются решения о ведении бизнеса, о вложении инвестиций и даже о предоставлении разного рода преференций и поддержки со стороны федерального центра.

В рамках данной статьи невозможно детально охарактеризовать все существующие методики оценки конкурентоспособности. Отметим только, что рейтинги имеют как положительные, так и отрицательные характеристики. Положительными аспектами рейтинговой оценки конкурентоспособности являются:

- 1) учитываются все сферы региональной системы;
- 2) предложен интегральный индекс конкурентоспособности региона;
- 3) предлагается распределение показателей на стимуляторы и дестимуляторы;
- 4) некоторые из методик имеют практическое применение за рубежом;
- 5) используется среднее геометрическое для расчета комплексных индексов.

Негативными сторонами являются следующие:

- 1) некоторые методики учитывают лишь отдельные составляющие конкурентоспособности региона;
- 2) методика использует рейтинговые оценки для определения конкурентоспособности региона;
- 3) применяется среднее арифметическое для расчета комплексных индексов.

Наибольшей популярностью, как за рубежом, так и в России пользуются межстрановые рейтинги конкурентоспособности, предложенные Всемирным экономическим форумом и Международным институтом развития управления. Ежегодно каждый из центров продуцирует собственные результаты изучения конкурентоспособности стран мира и выводит свои рейтинги. Между ними (исследованиями и рейтингами) имеются различия — как существенные, так и несущественные. А все потому, что каждый из центров пользуется собственной методологией исследования и придерживается своих эксклюзивных критериев при составлении шкалы конкурентоспособности экономик стран и регионов.

Рейтинг, составляемый Всемирным экономическим форумом (WEF), на одну треть состоит из общедоступных статистических данных и на две трети — из экспертных оценок, полученных по результатам опроса руководителей компаний. Для каждой из изучаемых экономик, подвергшихся исследованию, отчет содержит детальное описание страны и национальной экономики с подробными итогами по общей позиции в рейтинге и по наиболее выдающимся конкурентным преимуществам и недостаткам, которые были выявлены на основании анализа, используемого для расчета индекса.

В своем ежегодном докладе WEF представляет два основных сводных показателя конкурентоспособности: GCI - Индекс глобальной конкурентоспособности и BCI - Индекс конкурентоспособности бизнеса.

GCI составлен из 12 слагаемых конкурентоспособности, которые детально характеризуют конкурентоспособность стран мира, находящихся на разных уровнях экономического развития. Этими слагаемыми являются: качество институтов, инфраструктура, макроэкономическая стабильность, здоровье и начальное образование, высшее образование и профессиональная подготовка, эффективность рынка товаров и услуг, эффективность рынка труда, развитость финансового рынка, технологический уровень, размер внутреннего рынка, конкурентоспособность компаний и инновационный потенциал.

Данная методика была использована при расчете индекса конкурентоспособности регионов России (таблица 1). Этот индекс был разработан в 2013 году консалтинговой компанией AV Group при поддержке Экспертного совета «Потенциал России».

Таблица 1

Индекс конкуренции регионов (AVRCI)

Регион/ Показатель	Индекс конкуренции, CI		Рынки сбыта		Институты		Человеческий капитал		Информация и технологии		Природные ресурсы		Финансовый капитал		Реальный капитал	
	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг
г. Москва	3,3 6	1	4,0 7	1	1,5 9	34	3,7 1	1	4,6 0	1	1,3 8	71	3,9 9	1	3,4 0	1
Московская область	2,9 8	2	3,3 3	2	2,1 7	12	2,7 4	8	3,4 5	4	2,9 1	16	3,0 8	4	3,0 5	6
Республика Татарстан	2,9 1	3	2,5 7	8	2,8 1	1	2,9 6	3	3,2 5	7	2,9 9	10	2,9 0	8	2,9 2	11
Свердловская область	2,8 8	4	2,8 6	4	1,9 6	18	2,5 7	16	3,3 9	5	3,4 1	4	2,9 2	7	2,9 8	8
г. Санкт-Петербург	2,8 5	5	3,0 6	2	1,8 8	21	3,1 7	2	3,8 3	2	1,2 1	78	3,2 3	3	3,0 9	3
Краснодарский край	2,7 3	6	2,7 8	5	2,1 1	15	2,5 2	21	2,1 5	27	3,5 9	2	3,2 7	2	2,7 6	13
Красноярский край	2,7 2	7	2,3 4	20	1,9 0	20	2,5 4	19	2,5 6	13	3,9 5	1	2,9 5	6	2,9 2	10

Источник: http://www.av-group.ru/known/show/AV_RCI

Что же в нем примечательного? Во-первых, направлен он на выявление сформировавшихся и формирующихся полюсов роста. Во-вторых, его результаты отражают сильные и слабые стороны конкурентоспособности регионов, а потому могут выступать в качестве индикаторов для оценки конкурентной стратегии региона. В-третьих, он позволяет определить уровень конкуренции региона и приоритетные рынки, на которых регион способен применить свои конкурентные преимущества. Индекс конкурентоспособности регионов строит-

ся на интегральных оценках положения региона. Всего в интегральный индекс входят 33 показателя, разбитые на семь групп (частных индексов): состояние и доступность человеческого капитала, финансового капитала, реального капитала, обеспеченность и доступность природных ресурсов, уровень информационного и технологического развития, состояние и развитие институтов, положение на рынках сбыта.

Регионы-лидеры существенно опережают прочие субъекты РФ по уровню развития рынков сбыта, реального и финансового капитала, человеческого капитала и информационно-технологического капитала, что обусловлено приоритетным значением этих факторов для развития региона:

- диверсифицированность экономики является средством достижения экономической стабильности и роста;
- важнейшим условием устойчивого развития территории и фактором обеспечения конкурентоспособности экономики выступает человеческий капитал;
- уровень доходов населения является важнейшим индикатором благосостояния общества, определяющим фактором в отношении социальных возможностей населения;
- бюджетный потенциал, инвестиционный потенциал являются базисом формирования и развития реального капитала региона.
- инновации являются важным компонентом в системе управления эффективностью регионального развития.

Наличие достаточно высокого рейтинга инвестиционной привлекательности может быть использовано государственной властью в следующих направлениях деятельности:

- распространение информации о регионе, создание более благоприятного имиджа и репутации;
- расширение круга потенциальных инвесторов за счет появления интереса к региону со стороны крупных корпораций, финансовых структур, государств и международных организаций;
- облегчение финансовых условий реализации долгосрочных проектов;
- повышение эффективности управления затратами, связанными с привлечением заемных средств;
- повышение шансов кандидатуры региона в рамках какого-либо конкурса, например, на право организации крупномасштабного экономического, культурного или спортивного мероприятия.

Участие в рейтинговании для регионов с низкой инвестиционной привлекательностью позволяет выявить проблемные места и попытаться повысить привлекательность для потенциальных инвесторов. Участие региона в рейтинге это шаг к информационной открытости. Оценивать информационную открытость региона следует не по его рекламе, а по готовности в любой момент предоставить все необходимые данные о себе. Использование рейтингового анализа в управлении регионом имеет ряд преимуществ:

- 1) повышается надежность процесса управления в силу сокращения объема обрабатываемой информации;
- 2) сокращается время и затраты на принятие решений;
- 3) появляется конструктивная возможность комплексной оценки различных вариантов развития регионов с целью использования более удачного опыта;
- 4) обеспечивается быстрая и технологичная реализация за счет конструктивности схемы;
- 5) обеспечивается прозрачность механизма рейтингового управления, за счет адекватного сравнения регионов;
- 6) осуществляется учет мнений и требований различных заинтересованных сторон.

Таким, образом, участие в рейтинге может улучшить условия доступа региона на рынок за счет повышения доверия потенциальных партнеров, а это, в свою очередь, может привести к росту имиджа региона. Также участие в рейтинге позволяет выявить свои положительные и отрицательные стороны, а также выявить потенциал региона. В дальнейшем, используя полученные результаты регион, может использовать свои преимущества, реализовывать свой потенциал, а негативные моменты превратить в позитивные. А это в свою очередь обеспечит повышение конкурентоспособности и позволит конкурировать с более успешными регионами.

Список литературы

1. Назаров Н.И. Методические подходы к оценке конкурентоспособности региона // Современные технологии управления, 2013. - №03 (27). - ISSN 2226-9339. - Режим доступа к журн.: <http://sovman.ru>
2. Назарова Е.А. Измерение и анализ конкурентного потенциала регионов России. АВТОРЕФЕРАТ диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Санкт-Петербург — 2012. 22 с.
3. Алимова Г.С. Исследование региональной конкурентоспособности / Региональная экономика. - Вестник ОрелГИЭТ. - 2011. - № 1(15) - С. 45-49
4. Герасимчук И. В., Кузнечная Л. Л. Конкурентоспособность региона: теория, методология, практика: Монография. - Луцк: Надстрия, 2008. - 248 с.
5. Дмитриева В.О. Основные подходы и показатели оценки конкурентоспособности регионов / Вестник Запорожского национального университета. - 2011. - № 1(9) - С. 193-202
6. Ларина О. Г. Оценка конкурентоспособности регионов в американской и европейской модели развития / Экономика и управление национальным хозяйством. - 2011. - № 2(10) - С. 54-59.

ИССЛЕДОВАНИЕ ФАКТОРОВ ЛИДЕРСТВА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ И ЗАРУБЕЖНЫХ КОМПАНИЙ

А.Д. Хайруллина, А.И. Мингазова
Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г. Казань

В условиях стремительного развития современного мира, роста конкуренции перед руководителями бизнес-организаций встает вопрос о том, как обеспечить успех компании и ее дальнейшее лидерство на рынке. Изменение среды, глобализация влекут собой новые условия для бизнеса. К сожалению, нет определенного рецепта успеха для организаций. Современные тенденции развития лидерства компаний говорят о том, что наступает эпоха нового определения понятия «лидерство» в целом. Компании сегодня активно меняют взгляды на ведение бизнеса и способы удержания лидирующих позиций, выработанные опытом прошлого века. Нынешняя эра изменений формирует новые направления и принципы деятельности компаний в области лидерства.

Трудности, перед которыми в настоящее время сталкиваются корпорации, можно описать известной армейской фразой «V.U.C.A.», которая расшифровывается следующим образом [1]:

Volatile (изменчивость): изменения происходят быстро и масштабно.

Uncertain (неопределенность): будущее невозможно предсказать сколько-нибудь точно.

Complex (сложность): проблемы-вызовы усложняются многими факторами; редко бывает, что ситуация имеет одну причину и одно решение.

Ambiguous (неоднозначность): невозможно однозначно трактовать события и их потенциальное влияние.

В подобной ситуации недостаточно использовать лишь те инструменты и методы управления организационной средой, которые ориентированы на краткосрочную перспективу. В постоянно меняющемся мире всё большее значение имеет разработка комплексной стратегии лидерства, позволяющей компаниям и их руководителям добиться успеха и управлять изменениями, затрагивающими всю деятельность организации. Поэтому проблема факторов лидерства современных компаний остается актуальной и по сей день. Каковы же современные тенденции развития лидерства компаний? Для ответа на поставленный вопрос было проведено исследование, основной целью которого было: определить факторы успеха зарубежных и отечественных компаний, обеспечивающих им лидерство в современных условиях.

Для достижения поставленной цели необходимо было решить следующие задачи:

- провести контент-анализ статей авторитетных изданий по исследуемому вопросу;

- на основе выявленных в ходе контент-анализа ключевых факторов успеха определить основные тенденции лидерства компаний в современном мире, причем на основе как российского, так и зарубежного опыта.

Исследование факторов современного лидерства компаний основывалось на качественном методе контент-анализа, который включил в себя следующие этапы:

Первый этап - Определение совокупности изучаемых источников.

Для нашего анализа были отобраны к рассмотрению статьи таких авторитетных изданий, как «Harvard Business Review Russia», «Вестник McKinsey», «Секрет фирмы», «Forbes Россия».

Второй этап - Формирование выборочной совокупности.

Было выделено 100 статей о ведущих зарубежных и отечественных компаниях, опубликованных в выбранных источниках за период 2009-2014 гг.

Третий этап - Выявление единиц анализа.

В нашем случае единицей анализа стали слова или сочетания слов, которые представляют собой «Факторы успеха/лидерства». В частности, нами были использованы факторы успеха/лидерства на рынке, предложенные Д.В Арутюновой, среди которых:

- факторы технологического характера (инновации);
- производственные факторы (качество производства, эффективность низкокзатратного производства и т.д.);
- факторы сферы распределения (мощная сеть дистрибьюторов, дилеров, возможность доходов в розничной торговле и т.д.);
- факторы сферы маркетинга (коммерческое искусство, точное удовлетворение покупательских запросов, успешная маркетинговая модель и т.д.);
- факторы, относящиеся к квалификации (сильная команда топ-менеджеров, эксперты в области проектов и т.д.);
- факторы, отражающие возможности организации (способность быстро реагировать на изменяющиеся условия среды, первоклассные информационные системы и т.д.), а также другие виды КФУ (патентная защита и т.д.) [2, с.40].

Данные ключевые факторы успеха мы внесли в кодировочную книгу в программе «QDA-Miner», предназначенную для контент-анализа качественным методом (рис. 1).

Четвертый этап.

На данном этапе необходимо было выделить единицы счета, т.е. частоту упоминания факторов успеха из кодировочной книги.

Пятый этап - Процедура непосредственного подсчета.

Качественно-количественный анализ отобранных нами статей дал различные результаты по факторам лидерства отечественных и зарубежных компаний. Факторы лидерства, присущие компаниям, работающим за рубежом, представлены на рисунке 1. Как видим, наибольшее внимание большинство зарубежных и российских компаний уделяют первым 10 факторам, отображенным на диаграммах (рис. 2, рис.3). Расшифровка факторов лидерства представлена в табл. 1 - по зарубежному бизнесу и в табл. 2 – по отечественным компаниям.

По итогам таблицы 1 мы приходим к выводу, что лидерство зарубежных компаний на сегодняшний день обеспечивает курс на инновационное развитие, внедрение эффективной системы управления качеством, удачные слияния и т.д. В совокупности, первые в иерархии десять факторов составляют 52,50% от общего числа факторов.

В таблице 3 представлены полученные нами результаты по факторам лидерства у отечественного бизнеса.

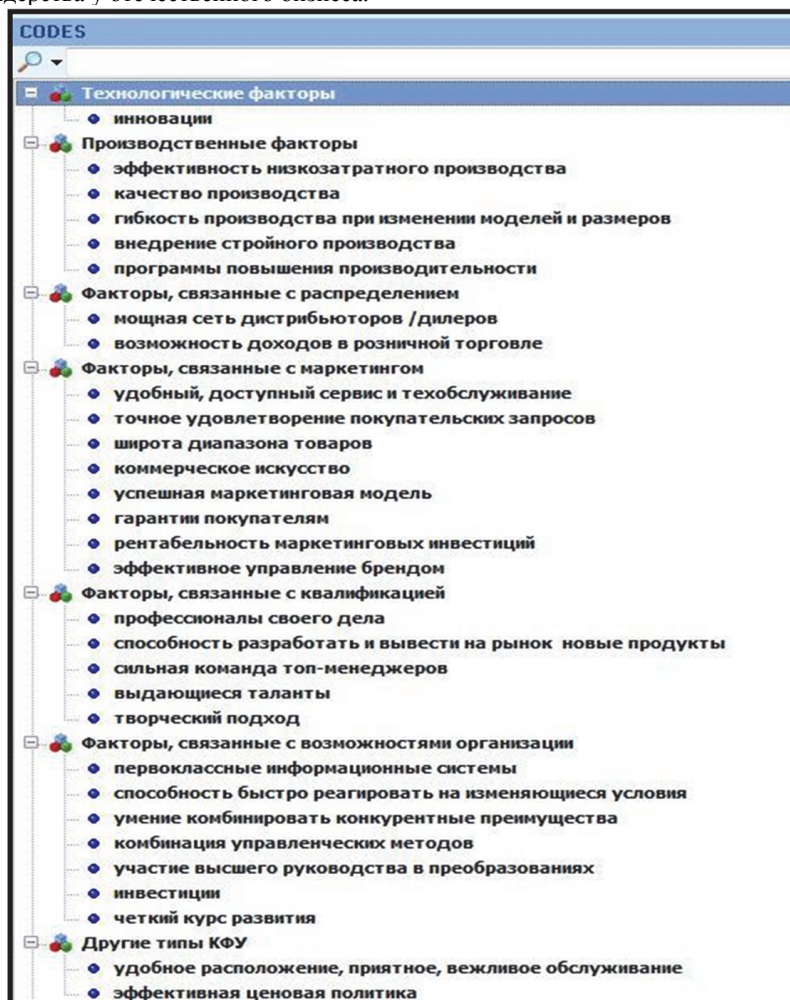


Рис. 1. Фрагмент кодировочной книги «QDA-Miner».

Шестой этап - Интерпретация результатов.

Исследование показало, что первое место и в России, и за рубежом занимает такой фактор лидерства, как внедрение инноваций. На втором месте у западных компаний – качество производства, а в России, для обеспечения лидерства компании, ее сотрудникам необходим четкий курс развития организации.

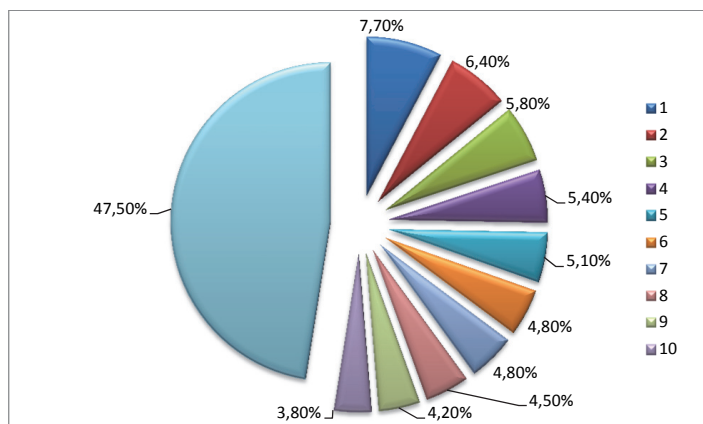


Рис. 2. Диаграмма наиболее часто встречаемых факторов лидерства за рубежом

Таблица 1. Распределение факторов лидерства зарубежных компаний (%)

Группа факторов	Факторы	Частота упоминания факторов	% от общего числа
1.Факторы, связанные с технологиями	Внедрение инноваций	24	7,70 %
2.Факторы, связанные с производством	Качество производства	20	6,40 %
3.Факторы стратегического характера	Слияния	18	5,80 %
4. Факторы, связанные с управлением	Борьба со стереотипами	17	5,40 %
5. Факторы, связанные с маркетингом	Точное удовлетворение покупательских запросов	16	5,10 %
6. Факторы, связанные с маркетингом	Коммерческое искусство	15	4,80 %
7. Факторы, связанные с организацией	Комбинация управленческих методов	15	4,80 %
8. Факторы, связанные с маркетингом	Эффективная ценовая политика	14	4,50 %

9. Факторы, связанные с распределением	Мощная сеть дистрибьюторов/дилеров	13	4,20 %
10. Факторы, связанные с управлением	Корпоративная социальная ответственность	12	3,80 %
11. Остальные группы	остальные факторы	149	47,50 %

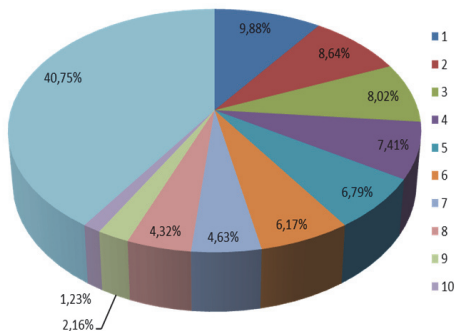


Рис. 3. Диаграмма 10-ти наиболее часто встречаемых факторов лидерства у российских компаний.

Таблица 2. Распределение факторов лидерства российских компаний (в %)

Группа факторов	Факторы	Частота упоминания факторов	% от общего числа
1.Факторы, связанные с технологией	Внедрение инноваций	32	9,88%
2.Факторы, связанные с управлением	Четкий курс развития	28	8,64 %
3.Факторы стратегического характера	Слияния	26	8,02 %
4. Факторы, связанные производством	Качество производства	24	7,41 %
5. Факторы, связанные с управлением	Мотивация сотрудников	22	6,79%
6. Факторы, связанные с маркетингом	Коммерческое искусство	20	6, 17 %
7. Факторы, связанные с управлением	Комбинация управленческих методов	15	4,63 %
8. Факторы, связанные с маркетингом	Творческий подход	14	4,32 %
9. Факторы, связанные с	Мощная сеть дистрибь-	7	2,16 %

распределением	юторов/дилеров		
10. Факторы, связанные организацией и управлением	Управление эффективностью	4	1,23 %
11. Остальные группы	Остальные факторы	132	40,75 %

Согласно данным таблицы 2, лидерство российских компаний в современном мире определяется благодаря внедренным инновациям, четко выработанной стратегии и миссии, эффективным слияниям и т.п.

Мы специально не стали делить по отраслям компании, т.к. пожелаем показать наиболее общую картину в отношении лидерства компаний. Ведь инновации, в какой бы отрасли они ни осуществлялись, всегда остаются тем новшеством, который обеспечивает прогресс - как компании, так и обществу в целом. Настоящее исследование будет продолжено с использованием контент - анализа уже на основе выделения компаний по отраслям, с целью выявления отраслевого лидерства отечественного и зарубежного бизнеса.

Список литературы

1. Ник Пэтри. Тенденции в развитии лидерства (Электронный ресурс). Режим доступа: <http://www.ccl.org/leadership/pdf/research/futureTrendsRussian.pdf>
2. Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент (Электронный ресурс). Режим доступа: http://www.aup.ru/books/m205/7_4.htm

УЧАСТИЕ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ В ПРОЕКТАХ ГЧП, КАК ФАКТОР ИХ УСПЕШНОГО РАЗВИТИЯ

А.В. Минин

Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г. Казань

Партнерство, в общем его виде, как форма взаимодействия нескольких сторон, как правило, подразумевает под собой сотрудничество и систему взаимовыгодных взаимоотношений между партнерами на определенных, заранее согласованных и утвержденных, условиях. Понимание государственно-частного партнерства в международных рамках документально основывается на Декларации тысячелетия ООН, принятой в 2000 году, и на Монтерейском консенсусе от 2002 года. Суть механизма в представлении таких организаций, как МВФ, ЕЭК ООН, ОЭСР и Евросоюза заключается в осуществлении публичных инфраструктурных мероприятий, направленных на устойчивое развитие, путем проектного финансирования и проектной реализации с использованием частных инвестиций и на условиях перенесения рисков из публичного сектора в частный. Такое понимание, в отсутствие привычных и отработанных в Европе механизмов защиты частных инвестиций, в России может привести к нежеланию частного сектора участвовать в проектах ГЧП, поскольку, данное партнерство, в первую очередь, основывается исключительно на интересах государственной стороны.

Стоит отметить, что фундаментальные теоретические и практические труды, касающиеся взаимодействия государства с представителями частного сектора, принадлежат таким зарубежным экономистам, как М. Портер, Д. Стиглица и Г. Фишер.

Пул отечественных ученых, которые в той или иной степени заложили основы концепции государственно-частного партнерства в российской практике, а также описали в своих трудах ее характерные особенности в различных отраслях отечественной экономики, составляют такие авторы А.А. Алпатов, В.Г. Варнавский, М.В. Вилисов, М.А. Дерябина, В.А. Кабашкин, В.А. Королев, В. Лихачев, Н. Студеникин и другие.

Не смотря на свой относительно небольшой период существования, государственно-частное партнерство уже успело зарекомендовать себя как эффективный инструмент реализации инфраструктурных проектов, найдя свое применение практически во всех странах мира.

Рассматривая мировую практику, стоит отметить, что в целом, по числу проектов, осуществляемых по линии ГЧП, позицию лидера занимает строительство автомагистралей, чья доля в общем количестве совместных проектов составляет порядка 80% (партнерства, реализуемые в транспортной сфере). Второе место в мире занимают проекты в сфере жилищно-коммунального хозяйства.

Количество наиболее часто используемых форм, в рамках которых могут быть реализованы проекты по линии ГЧП, насчитывает более 20. Однако следует подчеркнуть, что деление этих форм носит, как правило, довольно условный характер. Так, например, если говорить от тех формах, которые получили наибольшее распространение в странах мира, то можно отметить Францию, в которой предпочтительной формой ведения проектов государственно-частного партнерства являются концессии. ГЧП-проекты в странах Великобритании чаще реализуются в специфическом формате, появившимся еще в 1992 году и получившем название «Частная финансовая инициатива» (PFI – Private Finance Initiative) [3].

Особое внимание хотелось бы обратить на то, что среди множества форм ГЧП, существующих в мире, в России на сегодняшний день наиболее широкое распространение получили следующие:

а) контракты, которые государство может предоставить частным компаниям;

б) арендные или лизинговые отношения, которые могут возникнуть между сторонами соглашения о совместном ведении проекта государственно-частного партнерства в связи с передачей публичной стороны партнерства в аренду частной стороне своей собственности.

В качестве платы за пользование имуществом публичной стороны отношений частная сторона вносит в бюджет арендную плату. На федеральном уровне данные арендные или лизинговые отношения регулируются на основании Федерального закона от 29 октября 1998 г. № 164-ФЗ «О финансовой аренде (лизинге)».

в) соглашения о разделе продукции (СРП). Данную форму ведения проектов государственно-частного партнерства регулирует Федеральный закон от 30 декабря 1995 г. № 225-ФЗ (ред. от 19.07.2011) «О соглашениях о разделе продукции». Согласно этому закону соглашение о разделе продукции является документом в форме договора, на основании которого Российская Федерация предоставляет инвестору, а именно, частной стороне отношений, на возмездной основе и на определенный срок исключительные права на поиски, разведку, добычу, минерального сырья на участке недр, указанном в соглашении, и на ведение связанных с этим работ, а инвестор обязуется осуществить проведение указанных работ за свой счет и на свой риск [2].

г) контракты жизненного цикла (LCC – Lifecycle contract). КЖЦ по своей сути является одним из типов концессии (DBFM), поскольку имеет контрактный тип взаимодействия между сторонами и осуществляется в несколько этапов, а именно:

- 1) проектирование (Design);
- 2) строительство (Building);
- 3) эксплуатация (Finance);
- 4) поддержание (Maintain);

д) концессия, регулируемая на территории Российской Федерации на федеральном уровне отдельным Федеральным законом от 21.07.2005 года №115-ФЗ (ред. от 21.07.2014) «О концессионных соглашениях». Как за рубежом, так и на территории Российской Федерации концессионная форма получила большее распространение среди инфраструктурных проектов, осуществляемых по линии ГЧП. Концессия – это, как правило, система отношений, которая возникает между двумя субъектами, где с одной стороны государство или, другими словами, концедент, а с другой стороны представитель частного сектора, то и есть концессионер. Согласно новой редакции Федерального закона №115-ФЗ «О концессионных соглашениях», концессионер, в соответствии с условиями договора, обязан за свой счет провести работу по созданию и (или) реконструкции, а также дальнейшей эксплуатации имущества, которое находится в собственности у концедента, а концедент, в свою очередь, обязуется предоставить концессионеру на срок, установленный этим соглашением, права владения и пользования объектом концессионного соглашения для осуществления указанной деятельности [1].

Предмет, права и обязанности сторон в рамках соглашения о ГЧП, как правило, выделяются на основе моделей ГЧП, предусматриваемых региональным законодательством о ГЧП, которые в зависимости от объема прав и обязанностей, принадлежащих частному партнеру, могут быть заключены в разных форматах[4]:

- 1) строительство – владение – эксплуатация – передача (СВЭП);
- 2) реконструкция – владение – эксплуатация – передача (РВЭП);
- 3) строительство – владение – эксплуатация (СВЭ);
- 4) реконструкция – владение – эксплуатация (РВЭ);
- 5) строительство – владение – передача (СВП);
- 6) реконструкция – владение – передача (РВП);

е) государственно-частные предприятия. Данная форма ГЧП основана на участии частного сектора в капитале государственного предприятия. При этом степень влияния частной стороны партнерства в принятии решений определяется размером его доли в составе акционерного капитала.

Правительство Российской Федерации, проанализировав состояние экономики страны за последние несколько лет, а также зарубежный опыт и принципы, на которых строят свои взаимоотношения государства ведущих стран мира с сектором бизнеса, пришло к выводу, что наша экономика также требует к себе применения механизма государственно-частного партнерства. Для этого руководству страны пришлось за 7-8 лет проделать колоссальную работу, чтобы создать условия, когда государство, в рамках правового поля, могла бы часть своих функций передавать в частный сектор, по принципу уже работающих и активно применяющихся в развитых странах схем ГЧП. Однако тот факт, что компаниям придется брать на себя большую ответственность и, как следствие, нести высокие риски за результат проекта, в то время, как российский рынок отличается особенной степенью нестабильности, отпугивает их. В связи с этим государственно-частное партнерство, как форма продуктивного взаимодействия государства и частных компаний в России до сих пор находится на стадии становления.

При этом хотелось бы отметить, что, по словам председателя правления Центра развития ГЧП Селезнева П.Л., по состоянию на первое полугодие 2014 года в России в различных стадиях реализации находился 131 ГЧП-проект. Причем большее количество из них имело форму концессии (70 проектов), 46 соглашений в формате ГЧП было заключено на основании регионального законодательства и 15 на основе форм, приближенных к форме ГЧП. Совокупная стоимость проектов, находящихся на различных стадиях реализации, составила более 1 трлн. рублей, при этом стоит отметить, что объем частных инвестиций составил порядка 913 млрд. рублей.

Ведь не стоит забывать также и о том, что публичная сторона имеет большую заинтересованность в успехе проекта и применяет целый спектр инструментов, направленных на создание наиболее благоприятных условий для ведения совместных проектных работ. Одним из таких привилегий, которых удостоиваются компании - это сниженные налоговые обременения, что так необходимо компаниям, осуществляющим огромные инвестиционные вложения в инфраструктурные проекты.

Важно отметить, что как видно из статистических данных в России, ГЧП-проекты реализуются преимущественно в форме концессий, что в свою очередь дает колоссальные преимущества в развитии всем компаниям, которые осуществляют свои проекты именно в данной форме. Это объясняется тем, что в рамках концессионных соглашений, в зависимости от разновидности концессии, компании имеют право на строительство, на владение или на управление объектом партнерства. А поскольку реализация ГЧП-проектов рассчитана не менее, чем на 5 лет, а срок их эксплуатации не менее, чем на 2 года, то смело можно предположить, что компаниям, реализующим свои проекты по линии

государственно-частного партнерства обеспечены работой и стабильным постепенным финансированием как минимум на 7 лет.

Кроме всего прочего, в случае успешной реализации крупных инфраструктурных проектов, например, в сфере дорожного строительства, компании имеют преимущественно выгодное положение в случае проведения нового тендера государством по поиску партнера в новые ГЧП-проекты, а это в конечном счете, как правило, приводит к расширению масштабов деятельности компании и созданию новых рабочих мест, что также имеет положительный эффект для государства.

Для успешного развития компаниям также важно иметь правильное и актуальное направление своей деятельности, чтобы быть востребованным партнером для государства. Так, анализ зарубежного опыта использования ГЧП показал, что в каждой из стран имеется своя наиболее приоритетная сфера по применению ГЧП. В США, согласно данным Министерства финансов, основными сферами, где реализуются проекты в форме государственно-частного партнерства являются, во-первых, сфера здравоохранения (инвестиции в проекты данной сферы составляют порядка 94 млрд. долл.), во-вторых, сфера образования, где сумма вложений достигает 65 млрд. долл. и, в-третьих, социальная сфера, куда инвестиции направляются в размере 62 млрд. долл. В Великобритании такой сферой является образование, в которой, по состоянию на 2011 год, было реализовано порядка 30% от всего числа реализованных проектов, в Германии – это социальная сфера и транспорт, во Франции такими сферами являются электроэнергетика и транспортная инфраструктура, а в Японии – социальная сфера.

Таким образом, можно сделать, что те страны, характеризующиеся наличием рыночной экономикой, высоким уровнем производительности труда и уровнем потребления ВВП на душу населения, где государством гарантируется высокий уровень социальной защиты, где велика средняя продолжительность жизни и наблюдается высокое качество медицинского обслуживания и образования, формат ГЧП применяется для проектов, реализующихся в социальной сфере и сфере здравоохранения, что продиктовано политикой государства.

К приоритетным сферам и направлениям финансирования проектов, в рамках схемы ГЧП, являются социально значимые объекты. В связи с этим на сегодняшний день группа компаний Внешэкономбанка, в которую входят банк Развития и Федеральный центр проектного финансирования активно занимаются финансированием таких проектов. Портфель Внешэкономбанка составляют следующие проекты:

а) развитие инженерной инфраструктуры для развития промышленного кластера;

б) реконструкция, модернизация и развитие водопроводно-канализационное хозяйство городской агломерации;

в) реконструкция, модернизация и развитие городской системы теплоснабжения на условиях концессии;

г) массовая реконструкция муниципальных и промышленных систем теплоснабжения в масштабах области;

- д) строительство транспортной развязки;
- е) строительство объектов здравоохранения.

Проекты, реализуемые в форме ГЧП, не ограничиваются географическими рамками и местоположением объекта. Они могут находиться практически в любой точке страны однако для организации данного вида финансирования требуется обязательное участие органов субъектов федерации или органов местных самоуправлений. Для реализации этих программ в июне 2009 года было учреждено некоммерческое партнерство «Центр развития государственно-частного партнерства».

Список литературы

1. Федеральный закон от 21.07.05 г. № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях» (ред. от 21.07.2014).
2. Федеральный закон от 30.12.95 г. № 225-ФЗ (ред. от 19.07.2011) «О соглашениях о разделе продукции».
3. Варнавский В.Г. Управление государственночастными партнерствами за рубежом. // Вопросы государственного и муниципального управления, 2012.
4. Лихачев В. Практический анализ современных механизмов ГЧП в зарубежных странах, или как реализовать ГЧП в России. [Электронный ресурс]. – Режим доступа свободный: <http://www.aper.ru/ru/uploadfiles/PPP.pdf>.

К ВОПРОСУ О ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ

З.Х. Мифтахетдинова

ГБУ «Центр перспективных экономических исследований», Казань

В настоящее время вопросу кадрового обеспечения на уровне государственного и муниципального управления уделяется серьезное внимание. Профессиональная компетентность чиновников любого ранга и уровня власти, сегодня, это возможность создания эффективного менеджмента завтра. Рассматривая понятие «компетентность чиновника» в системе координат муниципального уровня следует отметить, что, вектор его профессионального развития должен быть нацелен на эффективность функционирования не только административного ресурса, но и на улучшения социально-экономических показателей конкретного субъекта.

Первоочередным показателем компетентности чиновников является уровень и качество жизни населения. Однако ответственность за выполнение этих индикаторов, учитывая финансово-материальную базу муниципалитетов, не логично полностью закреплять за ними. Не зря Путин В.В. в своей предвыборной программе обозначил, что «необходимо предоставить муниципалитетам больше полномочий и финансовых ресурсов. На уровне субъектов РФ должны появиться инструменты и институты поддержки муниципалитетов. Всеми силами поддержим территориальную самостоятельность, самоорганизацию,

добровольчество, активность общественных структур и бизнеса в региональном и муниципальном процессе, в региональной и муниципальной жизни» [2].

На сегодняшний день на органы местного самоуправления (МСУ) возложены немалые задачи и ответственность, но эффективность их реализации в большей степени зависит не от финансовых возможностей муниципального образования, а от способности муниципального служащего к созданию условий для благоприятного финансового, экономического и социального климата и к обеспечению высокого качества жизни населения, которое проживает на подведомственной территории. Соответственно, именно *компетентность* муниципального служащего определяет траекторию социально-экономического развития муниципального образования.

Джон Равен дал определение понятию «компетентность» (XVIII в.) как специфическую способность, необходимую для эффективного выполнения конкретного действия в конкретной предметной области и включающую узкоспециальные знания, особого рода предметные навыки, способы мышления, а также понимание ответственности за свои действия. На сегодняшний день данный термин так и не нашел устойчивого, общеприменимого определения[5].

Компетентность и профессионализм муниципальных служащих, принципы, введенные Федеральным законом №25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», но законодательство не трактует содержательную часть данного понятия. Сущность муниципальной службы как профессиональной деятельности отражает принцип профессионализма и компетентности муниципальных служащих. Можно утверждать, что термин «профессионализм» прямо связан с термином «компетентность» – «знания и опыт определенной области», что означает детальное знание своей профессиональной деятельности, сущности выполняемой работы, правил, норм и процедур, а также наличие умений и навыков, которые способствуют эффективной реализации данных знаний в практической деятельности[1].

Необходимость формирования и присутствия определенного комплекса критериев к личности муниципального служащего, которые предъявляются со стороны их профессиональной компетентности, обуславливают особенности работы на муниципальной службе и специфику принятия важных управленческих решений. Теория профессиональной компетентности (без относительной специальности) исследуется либо с позиций содержания группы таких понятий как «способности – умения – компетентность», либо с точки зрения «умений, которые развиваются в мастерство и, следовательно, в компетентность личности в определенном виде деятельности» [3].

Необходимо отметить, что муниципальный служащий, согласно существующего государственного устройства в России, является первичным связующим звеном между населением и властью, и чем теснее и доверительнее их отношения, тем эффективнее строятся отношения других представителей государственной власти. Рассмотрим степень влияния профессионализма и компетентности муниципальных служащих на качество жизни населения исходя из дефиниций, и, соответственно, их определения.

Что касается сущности понятия «компетентность» (лат. - competens – соответствующий) анализ данного понятия показал наличие огромного числа его трактовок, однако сущность каждого сводится к выявлению ее производной. Таким образом, производной является положительный результат в реализации вопроса, связанного со спецификой деятельности специалиста той или иной сферы деятельности. Под понятием «профессиональная компетентность муниципального служащего» будем понимать совокупность знаний, умений, навыков и опыта в сфере государственного и муниципального управления, посредством применения которых возможно достижение высокого качества жизни населения. В общем случае профессиональная компетентность оценивается по следующей формуле:

$$ПК_{МС} = \max(\sum Z + \sum Y + \sum H + \sum K, И$$

$ПК_{МС}$ – профессиональная компетентность муниципальных служащих;

$\sum Z$ (знания) – комплекс теоретических научных познаний и сведений, а также осведомленность в установленной сфере деятельности. Это критерии, которые необходимы для надлежащего исполнения своей работы с целью достижения положительных результатов в профессиональной служебной деятельности.

$\sum Y$ (умения) – способность к выполнению установленной работы, применив полученные знания. Характер и содержание знаний о выполняемой работе обуславливает качество умения. К ним относятся оперативность в работе, способность к всестороннему анализу ситуации, способность правильно рассказать акценты в проблемах, способность находить конструктивное верное решение проблем.

$\sum H$ (навыки) – закрепившиеся в ходе неоднократного использования знаний и умений способности к эффективному выполнению определенной работы. Навыки дают возможность экономить время и действовать с минимумом ошибок и просчетов.

$\sum K, И$ (креативность и инициативность) – инновационный подход в реализации новых (нетиповых) задач и ответственность за их реализацию. Зачастую муниципальный служащий руководствуется предыдущим опытом в реализации поставленных задач, однако в условиях стремительного развития общества назревает необходимость в новых подходах организации труда, распределении сил, использовании технологий. Креативность, а, следовательно, и инициативность чиновника, его нетривиальный подход в решении некоторых задач может стать основой для выведения муниципального образования в число образцовых и передовых.

Таким образом, муниципальные служащие, несомненно, выступают в качестве прямого рычага регулирования всех социально-экономических процессов происходящих на территории муниципального образования. Их профессионализм, компетентность и высокая квалификация – это основа муниципальной службы, т.к. муниципальные служащие, выполняя управленческие

функции, выступают прямыми представителями власти и действуют в интересах государства и его населения. Качество подготовки и компетентность муниципальных работников, а также их добросовестное отношение к должностным обязанностям являются основными составляющими профессионализма муниципальной службы и их авторитета в обществе.

Список литературы

1. О муниципальной службе в Российской Федерации: федеральный закон от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ: по состоянию на 3 мая 2011 г. // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2007. - № 10. – С. 1152

2. В.В.Путин XII съезд Всероссийской политической партии «Единая Россия» <http://правительство.pf/docs/16552/> (Москва, Россия, 23-24 сентября 2011)

3. Деркач А.А. Профессионализм управленческих кадров как фактор оптимизации государственного управления: проблемы становления и развития // Безопасность Евразии. - 2009. - №3. - С. 399.

4. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / пер. с англ. – М., «Когито-Центр», 2002. – 396 с.

5. Хлызова Н.Ю. Интерпретация понятий «компетентность» и «компетентия»: к проблеме систематизации научной терминологии // Медиаобразование: от теории – к практике / Составитель И.В.Жилавская; Ч.2. Томск: НОУ ВПО ТИИТ, 2008.

ОЦЕНКА ВОЗМОЖНОСТЕЙ ВЫХОДА НА РЫНОК ГОРОДА КАЗАНИ СЕТИ КОФЕЕН «STARBUCKS»

К.А. Мохаммад, Е.П. Насырова, Л.А.Садыкова, С.Р.Сайфутдинова
(научный руководитель – ассистент, к.э.н. А.Л. Белобородова)
Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г. Казань

Основной тенденцией российского рынка общественного питания является приход международных сетей на территорию страны, а также стремительное развитие сетевых концепций. Проведенные исследования показали, что в 2013 году на отечественном рынке начали работать около 1150 новых сетевых ресторанов, баров и кафе, из них 38% относятся к международным компаниям.[1] Одновременно с этим 24 февраля 2014 года мэрией г. Казань было озвучено, что по итогам 2013 года в структуре городского потребительского рынка наибольший рост показала сфера общественного питания: по сравнению с 2012 годом она возросла на 15% и достигла оборота в 16,5 млрд. руб.[2] Анализ данных показателей послужил появлению интереса к рынку общественного питания, а также к возможности выведения на рынок г. Казань известной по всему миру сети кофеен «Starbucks».

Перед постановкой цели маркетингового исследования было выдвинуто три гипотезы о причине отсутствия компании «Starbucks» на казанском рынке:

1. Отсутствие достаточного количества потребителей;
2. Нежелание руководства компании работать на рынке Казани;
3. Высокие требования руководства компании к франчайзи.

В силу недостаточности объема данных для проверки двух последних гипотез мы обратили свое внимание на первый вариант. Таким образом, целью проведенного нами маркетингового исследования является выявление отношения к бренду «Starbucks», а также оценка целесообразности выхода на рынок общественного питания г. Казань.

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- определение силы конкуренции на рынке кофеен г. Казань;
- выявление наличия среди потребителей г. Казань целевого сегмента сети кофеен «Starbucks»;
- определение степени лояльности респондентов к бренду «Starbucks».

При анализе покупательского поведения использовались данные опроса потребителей в г. Казань.

Выборочная совокупность аудитории составила 86 человек. Исследование проводилось с 1 января по 28 февраля 2014 года.

В структуре опрошенных преобладали респонденты в возрасте от 18 до 35 лет с размером среднемесячного среднедушевого дохода от 10 000 до 20 000 рублей, что соответствует целевому сегменту компании «Starbucks» – студенты и офисные работники с уровнем дохода средним и выше среднего, которые могут посетить кофейню во время обеда или для проведения деловой встречи.

По итогам проведения опроса лишь 26% респондентов вообще не посещают кофейни или посещают их очень редко. Остальным 74% опрошенных нравятся заведения такого плана, и они посещают их как минимум несколько раз в месяц.

В результате анализа выяснилось, что для опрошенных наиболее значимыми факторами при выборе того или иного заведения являются обстановка, месторасположение и уровень обслуживания. Это говорит о том, что система ценностей казанского потребителя совпадает с системой ценностей целевого сегмента компании. Руководство «Starbucks» вкладывает крупные инвестиции в интерьер своих заведений и в обучение обслуживающего персонала, а также тщательно контролирует процесс выбора помещения при продаже франшизы. Фактор цены для респондентов находится лишь на четвертом месте, что положительно скажется на лояльности потребителей, если принимать в учет, что цены в кофейнях «Starbucks» выше среднего.

Наиболее популярными кофейнями в городе Казань являются такие заведения, как Шоколадница, Агафредо, Шиколат. Из них только первая кофейня относится к крупной российской сети, две другие представляют собой сетевой бизнес в рамках г. Казань.[3] Это говорит о том, что в Казани до недавнего времени не было конкурентов такого же масштаба, как компания «Starbucks». За время проведения исследования в центре города открылись еще две кофейни, первая из которых Кофеин (русская сеть), вторая – Coffeeshop Company

(международная сеть). Выход этих сетей на рынок Казани доказывает актуальность поставленной проблемы, а также подтверждает развитость культуры потребления кофе среди жителей города.

В ходе выявления отношения потребителей к бренду «Starbucks» стало очевидно, что 81% респондентов знакомы с кофейнями Starbucks. Из них 44% уже посещали их в других городах или странах. 75% опрошенных однозначно ответили, что при появлении на рынке г. Казань кофейни Starbucks стали бы ее потребителями, т.е. эти респонденты в случае выхода компании «Starbucks» на казанский рынок станут его реальными потребителями. 18% респондентов затруднились ответить на данный вопрос по разным причинам (не знакомы с брендом, ценами, качеством обслуживания). Данная группа лиц представляет наибольший интерес для компании, поскольку именно они в самое ближайшее время после открытия кофейни, в случае грамотного изучения их предпочтений, перейдут в группу потребителей, лояльно относящихся к бренду.

Список литературы

1. Интернет-ресурс: официальный сайт компании «Новый ресторан». Режим доступа: <http://restaurer.ru/rossiiski-rinok-obschestvennogo-pitaniya> (Дата обращения: 25.02.2014)
2. Интернет-ресурс: деловой и информационный портал РБК в Татарстане. Режим доступа: http://rt.rbc.ru/tatarstan_freeneews/24/02/2014/906742.shtml (Дата обращения: 28.02.2014)
3. Интернет-ресурс: каталог франшиз CoolIdea.ru Режим доступа: <http://coolidea.ru/franchising/> (Дата обращения: 25.02.2014)

К ВОПРОСУ О ПРИМЕНЕНИИ СЕТЕВОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ НА РЕГИОНАЛЬНОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЯХ: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

Л.Г. Набиева

Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г. Казань

В современных условиях хозяйствования сетевое управление трактуется как гибкая модель принятия публичных решений, основанная на использовании открытых сетей.

Одной из причин появления и распространения методов сетевого управления является то, что государство в современных реалиях в одиночку не в состоянии эффективно справиться с экономическим, социальными и культурными вызовами. Сегодня общественный сектор значительно более зависим от частного и неправительственных секторов. Таким образом, сетевое управление переопределяет отношения между государством, рынком и обществом посредством конституирования новых правил, регулирующих соотношение социальных сил в обществе.

Интересен опыт реализации сетевой модели управления в современной Финляндии, которая сегодня демонстрирует многочисленные позитивные примеры разработок и внедрения различных инноваций на всех уровнях публично-го управления, в том числе на региональном и муниципальном уровнях.

В настоящее время региональный уровень управления в Финляндии формируют две взаимопересекающиеся структуры: представительства государственной администрации (отдельные министерства) и муниципальная администрация на уровне региона. Функционально региональная государственная администрация фокусирует внимание на экспертно-аналитической и информационной работе по каждому из курируемых отдельными министерствами направлений государственной политики. Муниципальная администрация на уровне региона представлена 20 региональными советами, которые являются законодательно установленными межмуниципальными органами управления. Их компетенция ограничена по большей части вопросами регионального планирования и развития, т.е. теми проблемами, которыми отдельные муниципальные образования заниматься самостоятельно не могут [1].

Сетевые управленческие структуры представлены на региональном уровне Финляндии Комитетами регионального управления, находящимися в ведении бюро региональных советов и представляющими собой формально установленные сетевые структуры, ответственные за вопросы регионального развития, а именно координацию исполнения и финансирования региональных стратегических программ. Комитеты регионального управления формируются из представителей муниципалитетов, государственной власти, бизнеса и неправительственных организаций. Они вырабатывают и согласовывают предложения в годовой план реализации соответствующих программ.

Особый интерес представляет финский опыт развития сетевых форм управления в сельских муниципалитетах Финляндии. Здесь сетевые структуры создаются, прежде всего, для привлечения местного населения к вопросам управления, усиления мотивации гражданского участия, а также для развития кооперации государства, бизнеса и общественных организаций. Чаще всего сетевое взаимодействие на этом уровне происходит в свободной, не установленной законом форме и может быть отнесено к одному из двух основных типов муниципальной кооперации – сельским ассоциациям или местным партнерствам.

Сельские ассоциации организуются для обсуждения и выработки решений по вопросам развития территорий достаточно спонтанно. Как правило, они создаются гражданами самостоятельно и действуют независимо от муниципальных властей.

Партнерства чаще всего создаются для обеспечения взаимодействия муниципальных властей и местных жителей. Наиболее активными участниками здесь являются некоммерческие организации. Значительно реже активность здесь проявляет частный сектор (прежде всего отдельные фермерства и фермерские союзы). Партнерство выступает в качестве инструмента кооперирования на местном уровне, при этом вклад каждого является существенным для успешного развития сетевого взаимодействия.

Их главная задача – обсуждение насущных местных проблем и поиск совместно с муниципальной властью их консолидированного решения.

В конечном счете, все инициативы способствуют формированию так называемой модели мультиуровневого управления, объединяющей инициативные группы, партнерства, муниципалитеты и регионы в рамках одной сетевой структуры. Типичным примером такой структуры являются региональные комитеты. Обычно такие комитеты объединяют несколько сельских поселений и создаются как общественные проекты по обеспечению гражданского участия на местном уровне, поддерживаемые государством. Как правило, они содействуют принятию решений и обеспечивают наиболее эффективное использование местных ресурсов. Такие комитеты могут иметь независимый статус и свой собственный бюджет. Основная структурная единица – это рабочая группа, действующая не на постоянной основе, но способная оперативно принять необходимое решение.

Развитие сетевых структур в России по финскому образу, на субрегиональном, а возможно, и межрегиональном уровнях, позволило бы сконцентрировать различные виды ресурсов (инфраструктурные, финансовые, кадровые и др.) регионов и муниципалитетов обеспечить финансирование системы бенчмаркинга (обмен актуальным опытом управления), сформировать эффективную систему планирования развития территории в масштабах нескольких муниципалитетов.

При этом, безусловно, должны быть учтены специфика административно-территориального и государственного устройства РФ (прежде всего наличие субъектов Федерации и двухуровневой системы организации местного самоуправления), особенности правового регулирования, а также невысокая готовность бизнеса и некоммерческого сектора активно участвовать в решении местных и региональных проблем.

Возможность реализации сетевой модели управления в РФ дают объявленные западными странами санкции, представляющие колоссальный шанс для развития отечественного сектора экономики, в том числе конкурентоспособного сектора - агропромышленного комплекса.

Главное условие развития успеха - комплексная программа развития сельского хозяйства. Она должна простирается от поощрения серьезных инвестиций в отрасль до индивидуальной работы по линии производитель-потребитель.

Важнейшей чертой развития агропромышленного комплекса в развитых странах на современном этапе является кооперирование крестьянских хозяйств с общественным сельскохозяйственным производством.

Опыт функционирования сельскохозяйственной кооперации в развитых странах свидетельствует о многообразии ее организационных форм и структур. Однако основу организационной структуры сельскохозяйственного кооперативного движения при всех условиях составляют базирующиеся на индивидуальном членстве первичные кооперативные организации. Осуществляя связи индивидуального фермерского производства со смежными отраслями экономики в рамках агропромышленного комплекса, они являются главным элементом

системы кооперативного бизнеса. В целях повышения эффективности деятельности и для защиты своих интересов первичные кооперативы объединяются в союзы и ассоциации, создавая кооперативы кооперативов. В практике большинства развитых стран это объединение осуществляется по отраслевому, территориальному или территориально-отраслевому принципу.

Заслуживает внимания опыт финнов во взаимодействии между фермерами - кооперативом - муниципальными органами. Главная задача - помочь производителю стать на ноги, сопровождать его бизнес деловыми консультациями.

Поскольку сельхозугодий в Финляндии мало (напомним — лишь восемь процентов от всей территории страны), в коммуне Эно, фермеры имеют в среднем 10—50 гектаров пахотных земель и в пределах 60—100 гектаров лесов. Они переданы в собственность этим людям. К сведению: в целом более 60 процентов лесных массивов Финляндии находятся в частной собственности у фермеров. У многих из них, особенно в центральной и северной части республики, бюджет практически полностью завязан на лесозаготовках, а само сельское хозяйство — лишь приработок.

Говоря о заготовительно-сбытовой деятельности кооперативов в агропромышленном комплексе Финляндии, надо сказать, что на долю животноводства приходится 80 процентов всей стоимости произведенной сельхозпродукции страны. Причем почти половина — за счет продажи молока.

Для реализации своих продуктов финские фермеры объединяются в сбытовые кооперативы. Типичным примером бурного развития является бывший кооператив Valio, выросший до уровня национальной компании. Начиная с объединения 17 фермерских хозяйств, сегодня их свыше 13 тысяч [1].

Закупочная цена на молоко для всех едина — 0,5 евро за литр (21 рубль). Кооператив забирает его своим транспортом, независимо от расстояния, хотя пробег машин иногда доходит до 300 километров.

Valio, чей оборот сегодня достиг 1,5 миллиарда евро, выпускает более тысячи наименований молочной продукции, которую можно встретить практически во всех уголках мира, в том числе и в супермаркетах Краснодар. Компанией перерабатывается 80 процентов всего производимого в стране молока.

Государство здесь поддерживает сельское хозяйство не как экономически значимую отрасль, а как образ жизни людей. Именно их благополучие поставлено во главу угла.

Сегодня удельный вес кооперативного сектора в Финляндии составляет: в молочном производстве — 96 процентов, мясном — 81, яичном — 45, в пределах 40 процентов услуг предоставляют кооперативные банки и кооперативные магазины [1].

Для активизации производственной деятельности крестьянских хозяйств необходим поиск путей улучшения материально-технического снабжения и обслуживания, развития снабженческо-производственно-сбытовой крестьянской кооперации, что требует разработки конкретных рекомендаций по практической реализации данной задачи с учетом сложившихся региональных условий.

Опыт Венгрии, Болгарии, Польши, Японии, США и Голландии свидетельствует, что техническая оснащенность производства позволяет мелким хозяйствам достигнуть высокой эффективности. Благодаря широкой механизации сельскохозяйственных работ американские фермеры увеличивают размеры своих хозяйств, повышают производительность труда. Составляя менее двух процентов от общей численности населения, они производят столько продукции, что не только кормят своих соотечественников, но и обеспечивают экспорт сельскохозяйственной продукции.

В настоящее время в большинстве развитых стран сельскохозяйственные кооперативы - это наиболее массовая экономическая организация фермеров. Кооперативное движение в Швеции, Дании, Норвегии, Финляндии, Нидерландах и Японии характеризуется практически стопроцентным охватом сельскохозяйственного населения. Во Франции и Германии кооперативы объединяют не менее восьмидесяти процентов всех сельских предприятий.

В современной структуре сельскохозяйственной кооперации можно выделить объединения по переработке и сбыту сельскохозяйственной продукции, снабжению средствами производства, кредитованию, производственному обслуживанию, а также кооперативы в сфере производства. В большинстве развитых стран значительные позиции принадлежат кооперации на стыке сельского хозяйства со смежными отраслями экономики. Особенно значительна роль фермерских кооперативов в организации сбыта продукции сельского хозяйства, как в целом, так и отдельных ее видов. В ряде случаев кооперативы организуют переработку и сбыт специализированной продукции, идущей как на внутренний рынок, так и на внешний, создавая соответствующие производственно-сбытовые системы.

Во Франции, Италии, Португалии и Германии, виноделие которых во многом определяет конъюнктуру на мировом рынке вина, 35 - 46% (во Франции до 70%) его производства и сбыта осуществляют кооперативы. В Нидерландах, дающих треть мирового производства крахмала, кооперативные организации обеспечивают основную часть его переработки и сбыта, поставляют на рынок 75% шампиньонов и цветов. Датские кооперативы сбывают 98% пушнины [2].

Производимая индивидуальными фирмами продукция, как правило, направляется на переработку на принадлежащие кооперативам предприятия, которые так же учитываются статистикой в сфере промышленности. Поэтому высокий удельный вес кооперативов в сбыте сельскохозяйственной продукции свидетельствует о том, что они контролируют и значительную часть пищевой промышленности. Так, например, в Дании, Финляндии, Нидерландах, Франции и Швеции кооперативный сектор обеспечивает 45 -50% объема продукции пищевой промышленности [2].

Таким образом, действуя в интересах своих членов, сельскохозяйственные кооперативы способствуют ускорению темпов индустриализации сельского хозяйства. Кроме того, развивая связи сельского хозяйства со смежными отраслями, кооперативы тем самым наиболее рентабельно используют аккумулируемые ими финансовые ресурсы, что способствует укреплению их позиций в

борьбе с ростовщическим и посредническим капиталом. Создание собственной кооперативной системы кредитного обслуживания сельского хозяйства в ряде стран в известной степени способствует уменьшению их зависимости от коммерческих банков. Организуя в интересах фермеров систему обслуживания сельскохозяйственного производства и сбыта продукции, кооперативы действуют в то же время в интересах всего общества, нормальное функционирование которого невозможно без высокого уровня развития сельского хозяйства.

Список литературы

1. Курочкин А.В. Сетевые формы регионального и местного управления: опыт современной Финляндии // *Ars administrandi*. 2011, №1.
2. Чупина И.П. Мировой опыт развития сельскохозяйственной кооперации // *Проблемы современной экономики*. 2007, №1 (21).

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ КАК МЕТОД ОЦЕНКИ УСТОЙЧИВОСТИ БИЗНЕСА

М.М. Набиуллина

Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г. Казань

На сегодняшний день понятие «корпоративное управление» довольно часто используется представителями государственных структур, бизнесменами, журналистами. Однако в настоящее время не существует единого подхода к определению термина «корпоративное управление», а также не существует и определения данного понятия в нормативно-правовых актах России.

С развитием и постоянным использованием корпоративной практики, Организация экономического сотрудничества и развития в 1999 г. предложила следующую трактовку корпоративного управления: «Корпоративное управление можно отнести к внутренним способам обеспечения эффективного функционирования компании и контроля над ними. Одним из основных составляющих для повышения экономической эффективности является корпоративное управление, которое включает систему взаимоотношений между управлением (наемный менеджмент) компании, ее акционерами, советом директоров, и другими заинтересованными лицами.»[5].

Современные исследователи приводят ряд трактовок понятия «корпоративное управление», которые включают в себя тот или иной дополнительный аспект главного принципа, заложенного в традиционное определение корпоративного управления. Приведем наиболее часто используемые определения в таблице 1.

Таблица 1

Сущность понятия корпоративное управление [1,2,3,4]

Автор понятия	Сущность понятия корпоративное управление
Федеральная служба по финансовым рын-	совокупность правил, которые облегчают контроль акционерам над менеджментом компании и помогают влиять на наемное руководство в целях максимизации ее прибыли и

кам РФ - «Корпоративное управление: история и практика»	стоимости; совокупность взаимоотношений между наемными менеджерами компании и ее собственниками в вопросах обеспечения эффективности ее функционирования и защите интересов акционеров, а также других заинтересованных лиц;
И. Беликов, В. Вербицкий (Российский институт директоров)	совокупность взаимоотношений между владельцами (акционерами) организации и ее непосредственным руководством, между различными группами акционеров, между компанией в общем и иными заинтересованными лицами (стейкхолдеры) по вопросам обеспечения интересов указанных сторон корпоративных отношений и эффективного функционирования компании, ее соответствия социальным целям и интересам общества
В. В. Долинская	определенная нормами права совокупность имущественных и организационных отношений, при взаимодействии с которой корпоративная компания реализует, представляет и защищает интересы инвесторов, в первую очередь акционеров;
А. Килячков	система мер, используемых как зарубежными, так и отечественными организациями для защиты интересов владельцев бизнеса и в конечном итоге для увеличения стоимости компании и привлечения дополнительных инвестиций;

Таким образом, подводя итог вышесказанному, определим корпоративное управление как совокупность взаимоотношений между владельцами компании, наемным руководством и иными заинтересованными сторонами по вопросам обеспечения их интересов через справедливое и равноправное распределение результатов функционирования, контроль владельцами компании ее менеджеров и соответствие социально-общественным интересам.

Эффективность корпоративного управления может быть проанализирована по разным взаимодополняющим критериям, которые определяют оптимальность структуры корпоративного управления, эффективность работы совета директоров, степень развитости корпоративной культуры и уровень инвестиционной привлекательности организации.

Существующие на сегодняшний день методы оценки эффективности корпоративного управления представляют собой обобщенную оценку различных количественных или качественных показателей (рис.1).

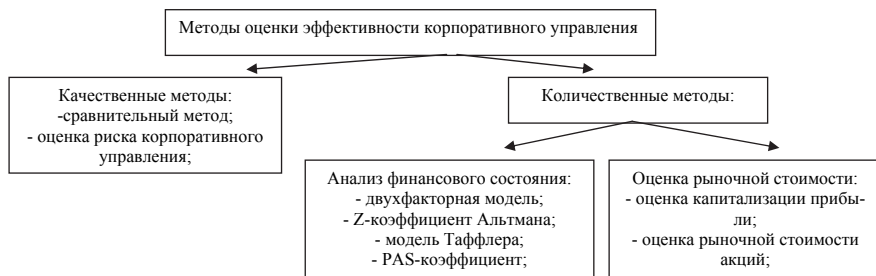


Рис.1 Методы оценки эффективности корпоративного управления.

В группе качественных методик обратим внимание на две наиболее часто используемые в современной отечественной действительности. К ним относятся сравнительный метод и метод оценки риска корпоративного управления.

Методы, основанные на количественной оценке эффективности корпоративного управления подразумевают анализ хозяйственно-экономической деятельности организации. Таким образом, данная группа методик подразделяется на методы анализа финансового состояния компании и методы оценки рыночной стоимости организации.

Рассмотрим перечисленные методы оценки эффективности корпоративного управления.

Сравнительный метод заключается в сопоставлении основных характеристик эффективности корпоративного управления в различных условиях функционирования компании (обычно географическое положение по странам). В данном случае чаще всего используется экспертная оценка развитости и эффективности законов и нормативно-правовых актов стран в области корпоративного управления, степени его надлежащего исполнения, условия функционирования и популярности фондового рынка, механизма процедуры банкротства – это анализ внешних механизмов корпоративного управления. При оценке внутренних механизмов корпоративного управления оценивается работа Совета директоров и то, каким образом воплощается в жизнь система вознаграждения наемных топ-менеджеров, а именно, насколько система оплаты сближает интересы непосредственного руководства и собственников.

Согласно методике оценки рисков корпоративного управления разработанной Brunswick UBS Warburg риски подразделяются на 8 категорий и 20 подкатегорий, каждой из которых соответствует заранее выявленный коэффициент риска и указания по его применению [6].

Анализ и оценка каждого из риска осуществляется путем присуждения штрафных баллов. Таким образом, чем выше рейтинг организации по сумме баллов, которые она набрала, тем больше риска и, соответственно, ниже уровень эффективности корпоративного управления. Присуждение штрафных баллов по категориям осуществляется следующим образом (таблица 2).

Таблица 2

Методика оценки риска корпоративного управления [6]

Название категории и ее составляющие	Максимальный балл
Непрозрачность:	14
-Публикация финансовой отчетности	6
-Репутация открытости и предоставление информации о компании	4
-Наличие программы АДР	2
- Своевременное извещение о годовых и внеплановых собраниях акционеров	2
Степень размытости акций компании	13

- Количество объявленных и не выпущенных акций	7
-Контрольный пакет акций у основных инвесторов	3
-Присутствие защитных мер в уставе компании	3
Вывод активов/трансфертное ценообразование	10
-Акционеры с блокирующим пакетом акций	5
-Трансфертное ценообразование	5
Слияние/реструктуризация	10
-Слияние	5
-Реструктуризация	5
Банкротство	12
-Проблемная КЗ или значительная задолженность по расчетам с гос.структурами	5
-Задолженность	5
-Финансовый менеджмент	2
Ввод ограничений для некоторых потенциальных инвесторов на покупку и владение акциями компании	3
Ввод ограничений на владение иностранцев акциями или на их участие в голосовании на собрании акционеров	3
Совершенствования и развитие принципов корпоративного управления	9
Состав и структура Совета директоров	3
Устав о корпоративном управлении	2
Присутствие иностранного стратегического контрагента	1
Политика в области выплаты дивидендов	3
Качество и стабильность реестр о держателя	1
Итого	72

Таким образом, компании, набравшие более 35 баллов, являются особенно рискованными и соответственно отличаются низким уровнем корпоративного управления, а организации с рейтингом ниже 17 принято считать относительно безопасными и обладающими высоким уровнем корпоративного управления.

Более конкретно эффективность корпоративного управления оценивается с помощью количественного анализа. Единством представленных количественных методов является осознание того, что результативная финансово-экономическая деятельность компании и есть подтверждение эффективности корпоративного управления. Описанный подход проявляется в следующих методах. Первый – это оценка рыночной стоимости компании, второй – анализ финансового состояния, основным моментом которого является оценка вероятности банкротства.

Среди методов оценки вероятности банкротства принято выделять методы, основанные на оценке финансовых показателей, включающих расчеты с некоторыми коэффициентами: Z-коэффициентом Альтмана (США), коэффициентом Таффлера, (Великобритания) и другими, а также умение анализировать баланс компании.

Методы, основанные на анализе бухгалтерской и управленческой отчетности, в настоящий момент являются более используемыми и популярными. Очевидная трудность в объективном определении финансового состояния компании заключается в том, что некоторые соотношения, выведенные по показателям функционирования, могут свидетельствовать о неплатежеспособности, в то же время, другие – давать основания для заключения об устойчивом состоянии или даже некотором улучшении дел компании. В данном случае становится трудно судить о реальном состоянии компании.

В связи с растущим интересом к корпоративному управлению у заинтересованных лиц появляется потребность в объективных, сопоставимых в международном масштабе оценках для сравнения эффективности корпоративного управления в различных компаниях и странах.

Проблема эффективности корпоративного управления остается одной из наименее исследованных областей экономической науки, а также абсолютно очевидно, что оценка эффективности корпоративного управления представляет особенную практическую значимость и актуальность, в связи с тем, что результаты анализа могут быть полезны и необходимы и компаниям, и инвесторам, в том числе и потенциальным. Компаниям, в первую очередь, для дифференциации в глазах инвесторов и привлечения их средств, а также для использования в качестве ориентира при совершенствовании, повышении эффективности корпоративного управления. Инвесторам — для понимания применяемых руководством компании методов учета интересов всех акционеров, в том числе миноритарных; понимания уровня прозрачности компании; получения дополнительной информации при принятии инвестиционных решений.

При внедрении и использовании эффективного корпоративного управления каждой отдельно взятой компанией эффект проявляется как на микро-, так и на макро- и мегауровнях, так как способствует на уровне всего государства развитию бизнеса, фондового рынка и экономики в целом, а на мировом уровне позволяет снизить риски наступления финансово-экономического кризиса.

К сожалению, большое число современных исследований в данной сфере, сосредоточено на адаптации зарубежных методик, технологий управления к современным проблемам отечественных компаний. И как следствие, не учитываются зарождающиеся национальные модели российского корпоративного управления. Разрешение данной проблемы нам видится в необходимости разработки абсолютно иного подхода, основанного не на простом копировании пусть даже эффективных форм отношений, а на создании условий для формирования новой российской формы корпоративного управления с учетом исторических, экономических и социальных особенностей национального управления.

Список литературы

1. Беликов И., Вербицкий В. Корпоративное управление, его стандарты и их внедрение // Общество и экономика. – 2012. – № 10–11.

2. Долинская В. В. Акционерное право: основные положения и тенденции. – М.: Волтерс Клувер, 2011.

3. Киячков А. Корпоративное управление как фактор привлечения и защиты инвестиций // Рынок ценных бумаг. – 2003. – № 4.

4. Корпоративное управление: история и практика. [Электронный ресурс]. - Режим доступа / http://www.fcsm.ru/catalog.asp?ob_no=8642.

5. Принципы корпоративного управления. Организации экономического сотрудничества и развития. [Электронный ресурс]. - Режим доступа / <http://www.oecd/dataoecd/46/38/4354430.pdf>.

6. Анализ корпоративного управления [Электронный ресурс]. - Режим доступа / <http://www.corp-gov.ru/projects/rating/BUBSW-Rus.pdf>

УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ И ЗАЩИТОЙ ИМУЩЕСТВЕННЫХ ПРАВ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ ДЕТЕЙ

Р.М. Нагимов

Казанский (Приволжский) Федеральный университет, г. Казань

Стремление защитить прав ребенка и установить механизм их реализации возникло относительно недавно. В 1919 году был создан комитет Детского благополучия при международной организации Лиги Наций, затем в 1924 году им была принята Декларация прав ребенка - первый международный нормативно-правовой акт, защищавший права несовершеннолетних, в том числе и имущественные. В 1959 году генеральная ассамблея ООН приняла Декларацию прав ребенка, а 1989 Конвенцию о правах ребенка. Эти нормативно правовые акты образовали общую основу для развития прав ребенка во многих правовых системах государств. Обеспечение реализации и защиты, прав ребенка актуально и по сей день. Ведь в виду незнания своих прав, дети часто оказываются ущемленными в своих правах, а недобросовестные родители могут злоупотреблять своими правами. В рамках этой работы рассмотрим способы реализации и защиты, имущественных прав несовершеннолетних детей на основе правовых норм, закрепленных в Конституции РФ, Семейном кодексе Российской Федерации, Гражданском кодексе Российской Федерации.

Рассмотрим, для начала, способы реализации этих имущественных прав несовершеннолетних в соответствии с отраслями Российского права.

Семейным кодексом РФ, в частности статьей 60, устанавливаются права ребенка *«на получение содержания от своих родителей и других членов семьи», «право собственности на доходы, полученные им, имущество, полученное им в дар или в порядке наследования, а также на любое другое имущество, приобретенное на средства ребенка»*. Это означает, что родители обязаны материально содержать своих детей, и дети имеют право собственности. Механизм реализации этих прав указан в Гражданском кодексе РФ, в частности в ст. 26 и 28.

На основании данных статей, несовершеннолетних в зависимости от наличия прав можно разделить на лиц в возрасте от 6-14 лет (малолетних), а также лиц в возрасте от 14 до 18 лет. Так, малолетние вправе самостоятельно

реализовывать свои имущественные права совершая : *«1) мелкие бытовые сделки; 2) сделки, направленные на безвозмездное получение выгоды, не требующие нотариального удостоверения либо государственной регистрации; 3) сделки по распоряжению средствами, предоставленными законным представителем или с согласия последнего третьим лицом для определенной цели или для свободного распоряжения»*; остальные сделки свершают родители или законные представители несовершеннолетнего. Несовершеннолетние в возрасте от 14 до 18 лет совершают сделки с письменного согласия родителей, за исключением ряда сделок, а именно: *«1) распоряжаться своими заработком, стипендией и иными доходами; 2) осуществлять права автора произведения науки, литературы или искусства, изобретения или иного охраняемого законом результата своей интеллектуальной деятельности; 3) в соответствии с законом вносить вклады в кредитные организации и распоряжаться ими; 4) сделки, которые малолетние имеют право совершать самостоятельно.»*² Таким образом несовершеннолетние могут реализовывать свои имущественные права самостоятельно, а в предусмотренных законом случаях и с помощью их законных представителей (родителей, опекунов и т.д.).

К сожалению, не смотря на то, что все перечисленные способы реализации имущественных прав закреплены в законах, часто эти права могут быть нарушены, как недобросовестными родителями, так и любыми другими субъектами права. Именно в этой связи в законодательстве предусмотрены способы защиты этих прав.

Для начала рассмотрим Семейное право. В ранее названной статье 60 помимо перечисленных прав присутствует важное положение, в соответствии с которым *«родители не имеют права собственности на имущество ребенка»*.

Таким образом, СК РФ защищает имущественное право собственности несовершеннолетнего от посягательств на него со стороны родителей, однако то, к кому может обратиться ребенок для защиты своих прав, в случае их нарушения указывает ст.56 СК РФ. *«Защита прав и законных интересов ребенка осуществляется родителями (лицами, их заменяющими), а в случаях, предусмотренных настоящим Кодексом, органом опеки и попечительства, прокурором и судом»*. Пункт первый данной нормы изначально предусматривает добросовестность родителей, а в случае если родители сами становятся субъектами правонарушения имущественных прав ребенка данная статья закрепляет следующее: *«При нарушении прав и законных интересов ребенка, в том числе при невыполнении или при ненадлежащем выполнении родителями (одним из них) обязанностей по воспитанию, образованию ребенка либо при злоупотреблении родительскими правами, ребенок вправе самостоятельно обращаться за их защитой в орган опеки и попечительства, а по достижении возраста четырнадцати лет в суд.»* Исходя из вышесказанного, можно прийти к выводу, что данная статья защищает права ребенка исключительно от посягательств со стороны недобросовестных родителей. Но как может защитить свои права несо-

² Ст. 26 "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)" от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 02.11.2013) Справочная система: «КонсультантПлюс» (дата обращения – 22.01.2014г.)

вершеннолетний в судебном порядке, если его права нарушены иными субъектами права, а законные представители по каким-либо причинам их не защищают?

В данном случае несовершеннолетний по общему правилу имеет право на защиту своих интересов в суде лишь с 18 лет, однако если несовершеннолетний достиг возраста 16 лет и признан дееспособным, он имеет право защищать свои интересы в суде самостоятельно. При этом и здесь есть проблема того, что признание дееспособным производится органом опеки и попечительства с согласия обоих родителей несовершеннолетнего, а в случае отсутствия такого согласия – по решению суда, что добавляет неудобств несовершеннолетнему при защите своих имущественных прав.

При этом, как уже было сказано, у несовершеннолетнего остается право на обращение в органы опеки и попечительства, если защита имущественных прав связана с недобросовестностью родителей. Кроме того, также, как и каждый гражданин РФ, несовершеннолетний ребенок имеет право обратиться в государственные и муниципальные органы власти для защиты своих прав (органы прокуратуры, полиции, Роспотребнадзора и т.д.).

Далее рассмотрим способы защиты, предусмотренные Гражданским законодательством. Так в ранее рассмотренной статье 26 ГК РФ, помимо перечисленных прав, также присутствует положение о том, что в отличие от малолетних, сделки совершенные несовершеннолетними в возрасте от 14 до 18 лет без согласия на то родителей или законных представителей, признаются уже не ничтожными, а оспоримыми. Таким образом, закон позволяет реализовывать несовершеннолетнему свои имущественные права, при этом защищая его от тех неблагоприятных последствий, которые может принести сделка, заключенная без письменного согласия родителей. А если эта сделка будет приносить какой-либо вред для несовершеннолетнего, то в ее можно будет оспорить в суде.

Также защита имущественных прав ребенка предусмотрена статьей 37 Гражданского кодекса. Стоит заметить, что данная статья помимо опекунов и попечителей распространяется и на родителей.³ Так, пункт первый статьи 37 ГК предусматривает, что доходы подопечного, за исключением доходов, которыми подопечный вправе распоряжаться самостоятельно, расходуются опекуном или попечителем исключительно в интересах подопечного и с предварительного разрешения органа опеки и попечительства. Далее в статье говорится о том, что опекун не вправе без предварительного разрешения органа опеки и попечительства совершать, а попечитель - давать согласие на совершение сделок по отчуждению имущества подопечного. Опекун, попечитель, их супруги и близкие родственники не вправе совершать сделки с подопечным, за исключением передачи имущества подопечному в качестве дара или в безвозмездное пользование, а также представлять подопечного при заключении сделок или ведении судебных дел между подопечным и супругом опекуна или попечителя и их близкими родственниками. Все эти положения направлены на защиту

³ См.: ст. 60 «Семейный кодекс Российской Федерации» от 29.12.1995 N 223-ФЗ (ред. от 25.11.2013). Справочная система: «КонсультантПлюс» (дата обращения – 22.01.2014г.)

имущественных прав несовершеннолетних, а также средства, получаемые с доходов, от посягательств недобросовестных опекунов, попечителей и родителей.

Рассмотрев данные способы защиты можно сделать вывод, что защита имущественных прав ребенка во многом зависит от ответственности и добросовестности родителей, а также от уровня правовой культуры несовершеннолетнего. Поэтому, на наш взгляд, необходимо внедрять в школьное образование дополнительные уроки правовых основ, в которых учащимся расскажут и научат, как защищать свои права, в том числе и имущественные, а учащимся старших классов, как будущим родителям, расскажут о том, как важно соблюдать права ребенка.

Подводя итог можно сказать, что возможности для реализации имущественных прав несовершеннолетних, напрямую зависит от возраста несовершеннолетнего, уровня правовой культуры и знания своих прав. Во всяком случае, и реализация, и защита имущественных прав детей во многом зависит от поддержки законных представителей, их добросовестности и желания помочь своему ребенку.

Список литературы

1. Семейный кодекс Российской Федерации от 29.12.1995 N 223-ФЗ (ред. от 25.11.2013) // Электронный ресурс [Справочная система: «Консультант-Плюс»].
2. Конституция Российской Федерации. Принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. (с изм. от 30 декабря 2008 г.) // Собрание законодательства РФ. 2009. № 4. Ст. 445.
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 02.11.2013) // Электронный ресурс [Справочная система: «Консультант-Плюс»].
4. "Конвенция о правах ребенка" (одобрена Генеральной Ассамблеей ООН 20.11.1989) (вступила в силу для СССР 15.09.1990) // Электронный ресурс [Справочная система: «Консультант-Плюс»].

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ

А. М. Нагимова

Казанский (Приволжский) Федеральный университет,
ГБУ «Центр перспективных экономических исследований»

Академии наук Республики Татарстан
г. Казань

Одним из важнейших условий устойчивого развития современного российского общества является формирование результативных механизмов противодействия коррупции. Несмотря на довольно серьезное внимание со стороны общественности и государства к данной проблеме социологические исследования и анализ статистических данных показывают, что эффективность предло-

женных обществу мер остается довольно низкой. Так, согласно нашим исследованиям⁴, население не ощущает уменьшения коррупционной нагрузки, более того, все большее количество респондентов склоняются к мнению, что коррупционное поле в обществе расширяется (40,8% в 2013 году, 33,1% в 2009 году), или, по крайней мере, не сокращается (44,2% в 2013 году и 41,7% в 2009 году) (Рис.1).

Отсутствие реальных механизмов противодействия коррупции, способных притормозить распространения коррупции в экономике и социальной сфере оценивается населением как некое нежелание власти преломить ситуацию, формируя тем самым основание для мифов о выгодности коррупции для власть имущих, об их незаинтересованности в изменении ситуации. Каждый второй участник опроса считает, что антикоррупционные меры, предлагаемые Правительством Российской Федерации лишь частично могут решить проблему, а 15,3% респондентов отмечают их недееспособность. Лишь четверть опрошенных (24,1%) уверены в эффективности этих мер (Рис.2).



Рис. 1. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Как вы думаете, за последние 3-4 года уровень коррупции в стране изменился?»

Выбирая антикоррупционные меры, население все больше склоняется к необходимости ужесточения законодательства и усиления контроля за расходованием бюджетных средств. Немаловажным считается и агитационная и просветительская работа среди населения по повышению его правовой

⁴Исследование проводилось ГБУ «Центр перспективных экономических исследований» Академии наук Республики Татарстан среди населения республики в 2005-2013 гг. Выборочная совокупность сформирована с использованием метода случайной бесповторной квотной, районизированной выборки путем многоступенчатого отбора обследуемых единиц. Объем выборочной совокупности исчислялся с допущением 5%-ной ошибки репрезентативности, и составил 2187 человек на каждом этапе исследования. За все годы исследования опрошено 8748 человек.

грамотности, а также улучшение деятельности правоохранительных органов в сфере борьбы с коррупцией и взяточничеством (Рис.3).

Существующие в мире методики оценки уровня коррумпированности различных стран позволяют определить наиболее эффективные антикоррупционные программы для заимствования положительного зарубежного опыта в условиях отсутствия отечественных эффективно работающих механизмов борьбы с коррупцией.

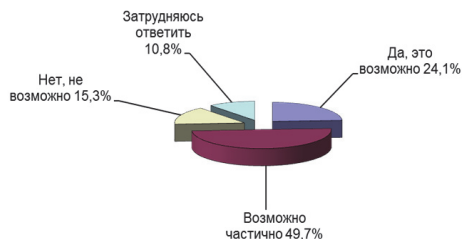


Рис. 2. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Как Вы думаете, возможно, ли с помощью антикоррупционных мер, предложенных Правительством снизить уровень коррупции?»

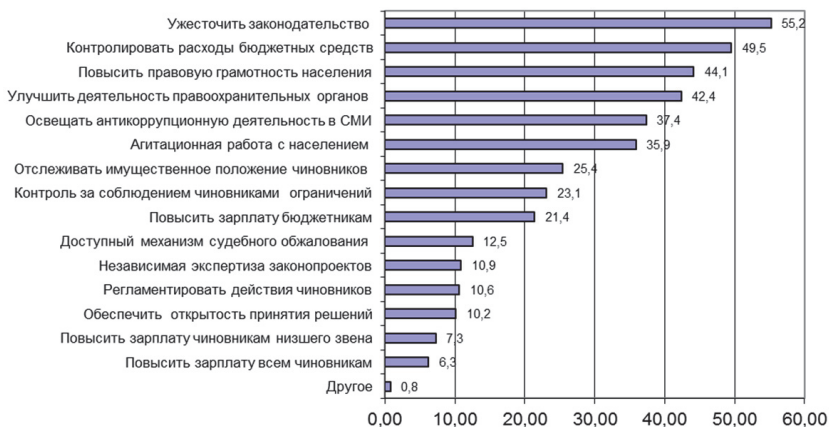


Рис. 3. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Что необходимо предпринять для того, чтобы коррупционеров стало меньше?»

Согласно рейтингам, наиболее эффективные антикоррупционные стратегии реализуются в таких странах, как Финляндия, Дания, Новая Зеландия, Исландия, Сингапур, Швеция, Канада, Нидерланды, Люксембург, Норвегия, Австралия, Швейцария, Великобритания, Гонконг, Австрия, Израиль, США, Чили, Ирландия, Германия, Япония. Основопологающей идеей антикоррупционной политики всех вышеназванных стран является признание проблемы борьбы с коррупцией как важнейший элемент национальной безопасности, представляющий собой как внешнюю, так и внутреннюю угрозу. А само противодействие коррупции осуществляется, как правило, на институциональном уровне в самых широких масштабах. Рассмотрим несколько национальных моделей противодействия коррупции в указанных странах.

В Нидерландах антикоррупционная стратегия включает в себя ряд ключевых институциональных процедур и мер, направленных на вовлечение всех уровней власти и органов государственного регулирования в эту деятельность.

Система мониторинга возможных точек возникновения коррупции позволяет вести строгий контроль за деятельностью должностных лиц, функционирующих в этих точках. Более того, сотрудники на такие должности подбираются на основе специальной методики, нацеленной на выявление возможной склонности кандидата к коррупционному поведению. Наказание за коррупционные деяния являются довольно строгими и включают в себя запрет занимать государственные должности в будущем, а также лишение всех социальных льгот, которые преоставляет государственная служба. Но самое главное заключается в успешном функционировании системы государственной безопасности по борьбе с коррупцией, обладающей значительными полномочиями по выявлению случаев коррупции.

Антикоррупционная практика в США характеризуется радикальными мерами по отсечению коррупционного составляющего в сфере властных отношений и государственного управления. Уголовному преследованию подвергаются не только нечистые на руку чиновники, но и те, кто дает, предлагает или обещает что-либо ценное должностному лицу с противоправной целью. Ответственность за коррупцию распространяется не только на действующих чиновников, но и на бывших и будущих (собирающихся стать им) служащих. В Министерстве юстиции США функционирует подразделение по борьбе с преступлениями, связанными с конфликтом интересов, заключающемся в незаконном использовании должностного положения, а дела в отношении высших должностных лиц расследуются независимым прокурором. США является первой страной, принявший закон «О зарубежной коррупционной практике» (1977 г.), запрещающий подкуп иностранных чиновников.

Как известно, для преодоления коррупции, прежде всего, необходима политическая воля высшего руководства страны, осознание властью опасности распространения данного явления в обществе. Примером такого политического поведения является Южная Корея, принявшая в 2002 году закон «О борьбе с

коррупцией», ставший эталонным в этой сфере. Согласно закону, каждый совершеннолетний гражданин страны имеет право начинать расследование фактов коррупции, а главный орган противодействия коррупции – комитет по аудиту и инспекции обязан провести расследование по выдвигаемому обвинению. В стране действует программа «OPEN» - онлайн-система контроля за действиями чиновника, рассматривающего заявления граждан. Частью этой программы является воспитание «культуры прозрачности», как важного фактора успеха в борьбе с коррупцией.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что меры борьбы с коррупцией различны, но их эффективность целиком зависит от зрелости и готовности общества к переменам, нацеленным на избавление страны от такого серьезного порока, как коррупция.

Список литературы

1. Нагимова А.М. Коррупция как фактор торможения процессов реформирования общества // Научные труды Центра перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан. Вып. 6. – Казань:Изд-во «Артифакт», 2013. С.189-195.
2. Нагимова А.М. Психологические аспекты коррупционного поведения. Электронный Экономический Вестник Республики Татарстан. № 3, 2014
3. Нагимова А.М. Общественное мнение об эффективности деятельности государственных органов управления: социологический анализ // Научные труды Центра перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан Выпуск 6. – Казань:Изд-во «Артифакт», 2013. С.255-265.

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

А.К. Низамутдинова
Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г. Казань

Как говорила Екатерина Великая: «Управлять – значит предвидеть».

Предвидеть, для того, что бы занять лучшую позицию на рынке и спланировать ход действий в организации. Как показывает опыт, наибольшая часть действия зависят от персонала.

Следовательно, одной из актуальных проблем организаций, как крупных, так и малых является - управление персоналом. Управление персоналом есть управление человеком в организации, направлено на обеспечение условий для эффективного и наиболее полного использования его интеллектуальных и физических возможностей, повышение качества жизни, укрепление трудовых отношений, изменение мотивации и получение от работников максимальной отдачи.[1., стр. 8]. Оно является очень ответственной работой, требующей гибкого подхода изучения личности, психологических моментов и типа характера индивида.

«Персонал предприятия – это футбольная команда: ребята должны играть как единая команда, а не скопище ярких личностей». (Ли Якокка) [2., стр.154]

От правильно созданного вида управления, зависит дальнейшее развитие организации, так как персонал является ядром предприятия. Как бы руководство не приложила индивидуальные силы в развитие своей деятельности, если отсутствует сплоченность между работниками, здоровый психологический климат а так же недостаточна мотивация, то организация не добьется поставленных целей, а самое страшное, что организация может разрушиться за мгновение. Рабочий персонал является фундаментом бизнеса, так как от них зависит успешность и будущее компании. Поэтому важно, чтобы в организации работали высококвалифицированные, пунктуальные кадры.

Цель заключается в том, чтобы решить поставленные задачи в организации, добиться успеха, так же удовлетворить интересы коллектива и потребности отдельных работников.

Задачами управления персонала является:

- обеспечение организации квалифицированными, и заинтересованными работой кадрами;
- выявление их способностей и максимальное использование возможностей работников
- создание комфортной атмосферы
- возможность продвижения кадров по работе, как по ступенькам должности, так же в плане квалификации и сертификации, если это необходимо
- поднятие творческой активности работников.

Современные концепции управления персоналом базируются на возрастающей роли личности работника, умении направлять его работу в нужное русло.

Главным ценностями для руководителя являются:

- развитие творческого потенциала человека;
- разработка научных критериев оценки кадров;
- чуткий подход к анализу потребностей персонала.

Работодатель должен внушить работнику, что решение задач в организации нужен не только для него, а так же для работника в целом, для удовлетворения материальных потребностей, а так же духовных и физических.

При принятии на должность, работник обязательно должен ознакомиться с инструкцией, с договором, где четко указаны его обязанности, а так же штрафные санкции. Именно благодаря этим санкциям человек ведет себя рационально, сдержано, и не выходит за рамки приличия, так как в наше время главным является показатель «Лучший работник».

Функции управления как организационный элемент имеют двойную природу и, в силу этого определяются с одной стороны организационными задачами деятельности, а с другой — личностными особенностями, которые принадлежат кадровому потенциалу организации. Функции управления обеспечивает весь процесс в динамике достижения организационных целей. Они формируют зада-

чи, определяют факторы и степень воздействия на них, самое главное формирует цели и концентрирует их в русле обще организационных.[3., стр. 20-22]

Структура, организационное взаимодействия и функции адаптированы к различным условиям деятельности могут выглядеть как идеальная модели организационной деятельности пока в них не встраивается основной элемент — кадровый потенциал.

Под управлением кадровым потенциалом понимается приведение в соответствие способностей работников и целей, условий развития организации.[4., стр. 4]

Как говорилось ранее актуальной проблемой сегодняшнего дня является совершенствование организации, в том числе совершенствование методов управления. Принято различать следующую классификацию.

В первую очередь — это убеждение, мотивация, стимулирование и принуждение. Возникает вопрос: «Какой арсенал средств воздействия будет включать в себя каждый из этих методов».

- Убеждение, то есть, как говорилось ранее начальство должно внушить персоналу, что эта работа необходима не только для организации, а самое главное для самого работника. То, что работник сможет реализоваться, подняться на нужный ему уровень и достичь самосовершенствования — это самый нужный фактор для человека. Таким образом убеждение — это меры разъяснительного характера направленные на формирование необходимого для предпринимателю соответствующего ведения его сотрудником поставленной цели.

- Мотивация — это понятие двухстороннее. Оно является двигающей силой, которое может привести к хорошим результатам, если его правильно и умеренно использовать, но в то же время мотивация может привести к конфликтным ситуациям. Если из двух сотрудников выделить и поощрить одного, то второй почувствует себя недооцененным, следовательно может образоваться депрессия, которая в дальнейшем вызовет неработоспособность кадра.

- Метод стимулирование является наиболее эффективным методом управления, которая в настоящее время взят на вооружение управляющими многих стран. Он широко применяется как на предприятиях России, так и за рубежом.

- Принуждение это действенный метод управления. Так как в нашей стране трудно найти соответствующую, достойную работу и привыкнуть к ней. Большинство людей дорожат работой, и поэтому начальство использует метод принуждения. Он является не затратным, но эффективным. Меры принуждения включают в себя различного рода санкции: в рамках трудовых; административных; гражданско-правовых уголовно-правовых отношений.

Наиболее эффективным управлением является оптимальное сочетание указанных методов. Однако и каждый из указанных методов на определенном этапе управленческого воздействия является преобладающе эффективным. Например, не целесообразно устанавливать меры стимулирования и ответственности, если до этого не проведена соответствующая разъяснительная работа в рамках метода убеждения.[5, стр. 8]

Так же нужно помнить, что хороший работодатель это тот, который умеет применять такой метод как «Кнут и пряник» - награды и наказания.

Пряник вызывает интерес. Работнику его действия видятся выгодными, вкусными и привлекательными, которые дадут деньги, комфорт, свежие и яркие переживания, ощущение значимости и личный рост.

Кнут заставляет делать. Это организация ситуации, когда бездействия повлекут за собой очевидные неприятные последствия для того, кто их совершил. Лишат его денег, престижа, комфорта.

Работодателю необходимо правильно использовать эти методы.

Метафора: Лошадь можно учить прыгать двумя способами. Первый – каждый раз припугивать, если совершает ошибки или недостаточно старается – бить. И второй способ – после каждой удачной попытки поощрять и кормить. Оба способа действенный. Но в первом случае, лошадь день за днем будет истощаться, больше бояться и в конце концов станет непригодным. А во втором – результат не будет сиюминутным, но уже через время не потребуются ни кнут, ни наказаний, лошадь сам будет делать все. Останется только радоваться ее послушанию и ласке.

Таким образом кнут может прекратить ненужное поведение, но если применять этот метод постоянно, то работник выведется из строя и это негативно отразится на самой организации.

Результаты деятельности многих предприятий и накопленный опыт их работы с кадрами показывают, что формирование производственных коллективов, обеспечение высокого качества кадрового потенциала являются решающими факторами эффективности производства и конкурентоспособности продукции. Проблемы в области управления персоналом и повседневная работа с кадрами, по оценке специалистов, в ближайшей перспективе будут постоянно находиться в центре внимания руководства. В будущем с развитием научно-технического прогресса содержание и условия труда приобретут большее значение, чем материальная заинтересованность.

В заключении хотелось бы отметить, что подобрать особо эффективных специалистов – это даже не пол дела, ими еще обязательно необходимо и весьма качественно управлять – то есть не только платить заработную плату и бонусы, обеспечивать хорошие условия профессиональной деятельности, но и регулировать личностную систему целепостроения в рамках обще организационных целей деятельности.

Список литературы

1. Веснин В.Р. «Управление персоналом: теория и практика» 2009 год.
2. Е. Рудавина, В. Екомасов, «Книга директора по персоналу» стр.366
3. Журнал «Стимулирование как эффективный метод управления» Российское предпринимательство № 12 (12) 2000 год.
4. Крутов С.В., «Кадры решают все» 2008 год.
5. Кузнецова И.В. «Управление кадровым потенциалом в промышленности» 2003 год.

МЕЖДУНАРОДНЫЕ СПОРТИВНЫЕ СОБЫТИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА

Е.П. Носкова
ЦПЭИ АН РТ, г. Казань

Статья подготовлена при финансовой поддержке гранта Республики Татарстан при Президиуме Академии наук Республики Татарстан для государственной поддержки молодых ученых РТ («Международные спортивные события как инструмент территориального маркетинга Республики Татарстан (на примере Универсиады 2013г., Чемпионата мира по водным видам спорта 2015г.).»), проект № 16-29тГ.

В условиях рыночной экономики с целью интеграции в мировую экономику городами региона мне обходимо конкурировать между собой:

- за средства федерального бюджета в целях размещения крупных объектов инфраструктуры, промышленных проектов, технопарков;
- инвесторов и представителей бизнеса;
- туристов (включая деловой туризм);
- проведение крупных мероприятий, притягивающих внимание прессы;
- потенциальных жителей (в том числе в качестве квалифицированной рабочей силы);
- покрытие растущих запросов населения в повышении уровня жизни и проч.

Другими словами, «территория становится не просто местом проведения экономических акций, а продавцом товаров и услуг, т. е. равноправным участником рынка. Речь идет о территориальном маркетинге как составной части региональной (экономической) политики, которая должна быть направлена на максимальное удовлетворение потребностей целевых групп». [1]

Олимпийские и Всемирные студенческие игры – это события, в корне преобразующие инфраструктуру городов, в которых они проходят. Изменения в социально-экономической жизни города/региона, принимающего международные спортивные соревнования, вызваны внушительным рядом факторов: приток инвестиций, совершенствование инфраструктуры, строительство новых объектов, повышение деловой и гражданской активности населения, рост туристической привлекательности, создание новых рабочих мест, повышение уровня патриотизма жителей и проч.

Кроме *прямого* (дополнительная выручка предприятий и организаций принимающего города от деятельности, связанной с предоставлением услуг гостям-нерезидентам и оргкомитету международного спортивного мероприятия) и *косвенного* (дополнительная выручка предприятий и организаций, которые продают товары и услуги предприятиям и организациям, которые уже являются прямыми поставщиками мероприятия, например, сектор электро-, газо- и водоснабжения) экономического эффекта, принимающие города получают дополнительные выгоды. Последние не относятся напрямую к проведению международного спортивного события, но оказывают более широкое влияние на принимающий город и проявляются в долгосрочной перспективе. Среди них

выделяется группа имиджевых факторов воздействия на социально-экономическую ситуацию, таких как: повышение статуса и престижа страны и города на мировом уровне (преимущественно в сфере бизнеса и туризма), новая концепция брендинга, разработка новой брендовой символики и работа над повышением ее узнаваемости, активное освещение Универсиады в средствах массовой информации протч.

Перечисленные выше показатели относятся к области территориального маркетинга, под которым автором понимается наращивание привлекательности территорий, их ресурсов и возможностей. В основе территориального маркетинга лежит идея, требующая ориентации на потребности целевых групп покупателей услуг территории. Конечной целью территориального маркетинга является улучшение имиджа (бренда) страны/региона/города, которое проявляется в таких показателях, как повышение привлекательности территории для инвестиций и проживания, укрепление и повышение лояльности населения, повышение конкурентоспособности.

Актуальность проблемы связана с современным российским опытом проведения спортивных событий мирового масштаба – Универсиады-2013 в г. Казани и Зимних Олимпийских игр-2014 в г. Сочи. Важность данных событий для России в целом подтверждается как государственной политикой по финансовой и административной поддержке олимпийского движения, так и общественным мнением. По данным ВЦИОМ, 69% россиян полагают, что Универсиада «позволила России продемонстрировать все лучшее и повысить интерес населения к спорту» [6], а данные Левады-Центра свидетельствуют, что 62% россиян гордятся проведением Зимней Олимпиады 2014 года в Сочи [5].

Кейс г.Сочи

Исследователи отмечают парадоксальность отношения общества к Олимпиаде в г. Сочи: хотя местное население в основном полагает, что отрицательные последствия Игр перевешивают их положительные последствия, большинство с одобрением относится к факту проведения Олимпийских игр в родном городе. Рассматривая социальную жизнь как конструируемую реальность, этот парадокс «можно объяснить властью, которой обладает спектакль: зрелищная сила события сглаживает материальные разочарования, которые оно с собой приносит». [4]

Стоит отметить трансформацию восприятия местными жителями Олимпиады в Сочи до и после ее проведения. На предолимпийском этапе СМИ и местные жители были настроены к Играм критически, причиной чему явились неудобства, доставляемые подготовкой региона к Играм, а также внушительные материальные затраты. Однако во время и после проведения Игр критика сменилась на патриотический подъем, в частности в связи с победой российской сборной. Несмотря на глубину материально-инфраструктурных изменений в регионе, общественного обсуждения удостоивается именно символическое измерение (победа россиян, совершенствование международного имиджа страны), а также новые потребительские и развлекательные возможности. [2]

Олимпиада сыграла ключевую роль в развитии г. Сочи, Краснодарского края и России в целом не столько с точки зрения инфраструктурного совершен-

ствования (которое является спорным при тех затратах, которые идут на проведение Игр), сколько в символическом и культурном возрождении, выраженном в повышении национальной гордости и сплоченности населения, любви к своей стране и вере в нее.

Кейс г. Казани

Казанские социологи Центра перспективных экономических исследований АН РТ реализуют исследовательский проект, направленный на выявление представлений населения об имидже Республики Татарстан и влиянии на него прошедшей в г. Казани Универсиады-2013. Мы рассматриваем имидж Татарстана как объект территориального маркетинга, что предполагает анализ городской среды с точки зрения удовлетворения потребностей населения, привлекательности и удобства для жизни, конкурентоспособности для потенциальных жителей. В рамках проекта с помощью опросных методик и анализа СМИ мы пытаемся выяснить, насколько довольны новым имиджем г. Казани и Республики Татарстан местные жители, а также насколько эффективна маркетинговая кампания в рамках проведения Универсиады-2013 и подготовки к проведению Чемпионата мира по водным видам спорта-2015 и Чемпионату мира по футболу-2018.

В статье представлены данные относительно мнения населения об имиджевых характеристиках Татарстана и его столицы. Социологами было проведено 4 фокус-группы среди жителей крупнейших городов республики, а также массовый формализованный опрос казанцев по месту жительства по репрезентативной выборке (n=680). Полевая часть исследования была проведена в ноябре-декабре 2013 г.

Согласно данным фокус-групп, и молодежь, и взрослое население республики гордятся ею за такие характеристики, как многонациональность и определяемая ею толерантность населения, а также продвинутость региона, его постоянное развитие. Важным показателем эффективности Универсиады как инструмента внутреннего маркетинга является то, что участники всех проведенных нами фокус-групп испытывают чувство гордости в связи с успешным проведением в г. Казани Универсиады-2013. Для жителей Татарстана имеет большое значение эффективная политика, проводимая республиканскими органами власти, особенно были отмечены их действия в период подготовки и проведения Универсиады.

Массовый опрос казанцев, был осуществлен с применением методики формализованного структурированного интервью по месту проживания (n=680). В рамках опроса казанцам необходимо было поделиться ассоциациями, связанными с городом. Примечательно, что ассоциации практически полностью совпадают с характеристиками города, которыми казанцы гордятся более всего. Самыми распространенными ассоциациями с родным городом являются такие его аспекты, как: красивый (23,3%), спортивный (13,4%), город Универсиады-2013 (12,7%), Казанский Кремль (10,6%), культурный (10,6%).

Опрос показал, что в сознании жителей у Казани не сформировался какой-то единый бренд, скорее можно говорить о зонтичном бренде: это и город

для молодежи (28,1%), и спортивная столица (25,3%), и культурный центр России (21,2%) (рисунок 1). [3]



Рис. 1. Распределение респондентов на вопрос: «По вашему мнению, какой слоган наиболее актуален для современной Республики Татарстан?»

Выводы

Рост конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности России, необходимость слышать запросы населения и предоставлять ему качественные публичные услуги – это неполный перечень новых управленческих задач, решение которых возможно при использовании территориального маркетинга в региональном управлении. Поскольку именно территориальный маркетинг позволяет учитывать изменяющиеся параметры внешнего окружения и нацеливает субъект управления на удовлетворение потребностей и конкретных запросов населения, способствует повышению привлекательности территории как места проживания, туризма (в том числе и делового туризма).

Исследовательский опыт свидетельствует о том, что международные спортивные события являются мощным инструментом как внешнего, так и внутреннего маркетинга принимающего города/региона, в связи с чем представляется необходимой тщательная разработка маркетинговых кампаний таких событий. Спортивные мегасобытия используются государством для укрепления международного престижа, повышения лояльности населения и развития инфраструктуры принимающего региона; бизнесом – для популяризации местных брендов и торговых марок, для извлечения прибыли; общественностью – для проявления культурной самобытности. Дивиденды от спортивных мегасобытий особенно ценятся в тех странах и регионах, которые долгое время находились на периферии глобальных культурных процессов, а теперь стремятся нарастить символический капитал. В их числе состоит и Россия.

Рассматриваемый в статье кейс г. Сочи свидетельствует о том, что для местного населения наиболее важными последствиями прошедшей Олимпиады являются символические и культурные плоды, что находит выражение в укреплении внутреннего и внешнего имиджа региона, повышении национальной

гордости и сплоченности населения и проч. Это свидетельствует об эффективности маркетинговой кампании региона в период подготовки и проведения Игр.

Кейс г. Казани показал, что в данном случае эффективность маркетинговой кампании является спорной. С одной стороны, большинство населения положительно оценивают факт проведения в г. Казани Универсиады-2013 и вызванные ею имиджевые изменения в Татарстане. С другой стороны, исследование показало, что в сознании опрошенных не сформировался какой-то единый бренд столицы Татарстана, скорее можно говорить о зонтичном бренде: это и город для молодежи, и спортивная столица, и культурный центр России.

Исследовательская группа, в которой состоит автор, планирует дальнейшие изыскания по изучению позитивных и негативных сторон маркетинговых кампаний в рамках международных спортивных событий в г. Казани. Конечной целью исследований является разработка рекомендаций по созданию эффективной маркетинговой кампании для проведения в г. Казани Чемпионата мира по футболу в 2018 г.

Список литературы

1. Барабанов А.С. Развитие территориального маркетинга в регионе // [Электронный ресурс] / Проблемы развития территории. 2009. №45. URL: [http://pdt.vsc.ac.ru/index.php?module=Articles&action=view&aid=341\(09.09.2014\)](http://pdt.vsc.ac.ru/index.php?module=Articles&action=view&aid=341(09.09.2014))
2. Ермолаева П.О. Трансформация имиджа постсоветского города под влиянием спортивных мега-событий: кейс Олимпийского Сочи // Электронный экономический вестник. – 2014. – №2
3. Ермолаева П.О., Носкова Е.П., Шакирова А.Ф. Имидж территории крупного города в оценках его жителей (на примере г. Казани) [Электронный ресурс] / Электронный экономический вестник. – 2014. – №1. – С. 34-49. URL: <http://cpei.tatarstan.ru/file/File/CPEI%20AN%20RT/1kv2014.pdf> (09.07.2014)
4. Мюллер М. Парадоксальный спектакль: общественное мнение и Олимпиада в Сочи [Электронный ресурс] / Неприкосновенный запас. – 2013. – №2 (88). URL: <http://magazines.russ.ru/nz/2013/2/m13-pr.html> (08.07.2014)
5. Общественное мнение об издержках Олимпиады [Электронный ресурс] / Официальный сайт АНО Левада-Центра. – 27.06.2013. URL: <http://www.levada.ru/27-06-2013/obshchestvennoe-mnenie-ob-izderzhkakh-olimpiady> (08.07.2014)
6. Универсиада в Казани: подводим итоги [Электронный ресурс] / Официальный сайт ВЦИОМ. – Пресс-выпуск №2359. – 31.07.2013. URL: <http://wciom.ru/index.php?id=459&uid=114321> (08.07.2014)

ПОСТИНТЕРНАТНОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ВЫПУСКНИКОВ ДЕТСКИХ ДОМОВ (ИНТЕРНАТА) В КИРОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Д.Д. Одегова
ВятГУ, город Киров

С 2007 года развивается региональная система постинтернатного сопровождения детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, по теме «Становление личности и профессиональная подготовка детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, как результат взаимодействия администрации детских домов и школ-интернатов и организаций профессионального образования».

В области реализуются социальные программы и проекты, направленные на социализацию (обучение, профориентацию и трудоустройство) и интеграцию в общество выпускников организаций для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей:

- проект поддержки детских домов и социальной адаптации детей, оставшихся без попечения родителей, «Вернуть детство!» Приволжского федерального округа;

- проект «Маршрут социального успеха: инклюзивно-ориентированное сопровождение воспитанниц интернатных учреждений в предвыпускной и постинтернатный периоды» 2012-2013 гг.

Департамент образования, организации для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, в вопросах постинтернатного сопровождения выпускников планомерно сотрудничает с 10 некоммерческими и благотворительными организациями, 2 волонтерскими объединениями.

С 2007 года в соответствии с договором о совместной деятельности по решению проблем социальной адаптации и интеграции в общество детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, воспитанников образовательных организаций для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, в области работает Некоммерческий, благотворительный фонд «Надежда» (далее - Фонд). В течение 7 лет Фонд работает с 12 образовательными организациями, в том числе с 10 детскими домами и школами – интернатами и 2 организациями среднего профессионального образования. Фондом реализуются программы психолого-педагогической реабилитации, социальной адаптации детей-сирот, выпускников детских домов и школ-интернатов.

С 2012 года Фондом реализуется рецензируемая и апробированная Программа «Постинтернатное сопровождение детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей».

За два последних года в г. Кирове создано 2 Центра постинтернатного сопровождения выпускников: на базе МКОУ для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей специальной (коррекционной) VII вида школы-интерната №1 г. Кирова - автономная некоммерческая организация «Центр постинтернатного сопровождения выпускников», на базе КОГОБУ СПО «Кировский многопрофильный техникум».

Департамент образования поддерживает программы, инициативы и мероприятия Кировского отделения Российского детского фонда, направленные на социальную адаптацию воспитанников. Целевая Программа «Теплый дом» направлена на сотрудничество с детскими домами и школами-интернатами для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей. Ежегодно совместно с Детским фондом проводится более 10 массовых праздников, социальных акций, конкурсных программ.

Фонд «Помощь детям земли Вятской» ежегодно реализует 4 Проекта для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, а также детей, проживающих в семье и находящихся в социальной опасном положении, в трудной жизненной ситуации: «День Знаний», «Рождественская звезда», «День защиты детей», «Великолепная пятерка».

В рамках Проекта поддержки детских домов и социальной адаптации детей, оставшихся без попечения родителей, ПФО «Вернуть детство» успешно реализуется акция «Выпускник», которая представляет собой комплекс мероприятий государственных органов и общественных организаций, направленных на повышение образовательной мотивации выпускников детских домов и школ-интернатов, их эффективную профориентацию и обеспечение успешного продолжения профессионального обучения.

На протяжении семи лет реализуется проект «В добрый путь!» - Губернаторский бал для выпускников организаций для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, детей с ограниченными возможностями здоровья, поддержанный Губернатором Кировской области, Кировским отделением Российского детского Фонда. Выпущен инструктивный сборник «Тебе, выпускник!» в помощь выпускникам детских домов и школ-интернатов.

Активно развивается в области волонтерское движение с целью оказания помощи воспитанникам детских домов и школ-интернатов в успешной социальной адаптации. Волонтерами для выпускников реализуются проекты: «Вятка - мой дом родной!», «Подари книгу младшему другу», «Подари тепло детям», «Рука помощи» по пропаганде здорового образа жизни, «Равный - равному».

С 2012 года некоммерческая организация негосударственное образовательное учреждение «Центр социально-психологической помощи детям, подросткам и молодежи» г. Кирова реализует авторский проект «Маршрут социального успеха: инклюзивно - ориентированное сопровождение воспитанниц интернатных учреждений в предвыпускной и постинтернатный периоды», получивший грант Фонда поддержки детей, находящихся в трудной жизненной ситуации.

В 2014 году Кировская областная общественная волонтерская организация «Перспектива» реализует проект «Социальный театр - социальный лифт для воспитанников и выпускников интернатных учреждений», предлагающий реальный механизм повышения адаптивных возможностей воспитанников и выпускников интернатных учреждений расширения спектра оказываемых им услуг. Новая услуга разрабатывается и реализуется общественной организацией в партнерстве с государственными образовательными учреждениями для детей-

сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, Кировской области. Внедрение новой услуги «социальный театр» для воспитанников и выпускников интернатных учреждений, добровольцев общественных организаций (объединений), осуществляется на основе технологии социального спектакля и взаимодействия сверстников с разным социальным статусом.

Департамент образования принимает участие в разработке программно-методических основ новой услуги и оказывает помощь в оценке ее эффективности, содействии, организационную и административную поддержку в реализации мероприятия проекта, тиражировании новой услуги.

15 ноября 2013 года в рамках мероприятий III Гражданского форума Кировской области состоялся круглый стол «Постинтернатное сопровождение: вектор сотрудничества органов власти, бизнеса и некоммерческого сектора» с целью презентации успешных практик постинтернатного сопровождения выпускников на межведомственной и межсекторной основе, консолидации усилий институтов общественного-государственного партнерства в вопросах эффективной социализации и социальной интеграции выпускников, выявления барьеров расширения практик межведомственного сотрудничества по постинтернатному сопровождению и поиску способов их преодоления. С января 2013 года на базе КОГКУ «Кировский центр усыновления, опеки и попечительства» создано отделение постинтернатного сопровождения детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, основной целью деятельности которого является постинтернатное сопровождение воспитанников и выпускников, сиротских учреждений, их социальная адаптация и интеграция. В рамках данного направления специалистами Центра усыновления разработана программа «Мир вокруг меня», направленная на формирование у детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, готовности к самостоятельной жизни и успешной социализации в обществе. В текущем году создан банк данных выпускников 2013 года 9-11 классов организаций интернатного типа. В 2013 году специалисты Центра усыновления продолжили сотрудничество со специалистами Советского санаторного детского дома по работе экспериментальной площадки, реализации программы «Мы вместе», направленной на оказание помощи воспитанникам детского дома в процессе социальной адаптации и в обществе, реализовать их личностный потенциал через профессионально организованное взаимодействие с волонтером-наставником. Региональный мониторинг «Успешность выпускников детских домов и школ-интернатов для детей-сирот» за три последних года, проведенный департаментом образования Кировской области в марте 2013 года, показал, что успешно социализировались 81% выпускников организаций для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей. Ежегодно обеспеченность профессиональным образованием выпускников составляет 98% (94% показатель по РФ).

Соответственно, достигнуты положительные результаты благодаря активному развитию в общей системе постинтернатного сопровождения выпускников детских домов и школ-интернатов для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, Кировской области направлений работы:

- организация деятельности Попечительских советов во всех 17 учреждениях;

- взаимодействие с некоммерческими общественными организациями по реализации Проектов постинтернатного сопровождения выпускников;
- реализация Проекта поддержки детских домов и социальной оставшихся без попечения родителей, ПФО «Вернуть детства!»;
- межведомственное взаимодействие всех субъектов системы сопровождения воспитанников.

ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ЕГО ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА

А.В. Павлова

Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г. Казань

Абсолютно закономерно, что результаты мероприятий по развитию предприятия, во многом зависят от того потенциала, которым и обладает предприятие. Вопросами потенциала предприятия занимались многие российские и зарубежные исследователи, в частности И. Ансофф, Б. Мильнер, Ф. Русинов, Л. Абалкин, Р. Колосов, Э. Фигурнов, Т. Хачатуров и многие другие.

Однако организационный потенциал в поле зрения попадает редко, как и потенциал предприятия, рассматриваемый системно, с позиций стратегии его развития.

Проанализировав практику развития современных предприятий и различные взгляды на организационный потенциал предприятия, мы пришли к выводу, что *организационный потенциал следует рассматривать в составе совокупного потенциала, во-первых, как его несущую конструкцию, на которую «нанизаны» и трудовой, и производственный, и все прочие потенциалы предприятия и мобилизующие его функции. И, во-вторых, организационный потенциал выступает в качестве «запускного» механизма всего совокупного потенциала.* Только задействовав в соответствующей степени организационный потенциал, предприятие будет функционировать и развиваться эффективно, то есть будет реализован его совокупный потенциал в целом – как распределительные функции организационного потенциала.

Проведенное автором ранее исследование [5] организационного потенциала позволило нам сделать вывод о том, что он обладает системными свойствами. К данным системным свойствам организационного потенциала производственного предприятия нами были отнесены следующие:

- способы подразделения задач. При глубоком подразделении и узкой специализации задач потенциал достигает высокой эффективности, но лишается гибкости. Агрессивные и не жестко определенные задачи повышают возможности творчества в ущерб эффективности;
- способы взаимосвязи задач. Разграничение задач способствует функциональной стабильности, их объединение повышает гибкость;
- организационная и производственная культура предприятия, которая предусматривает общие нормы, ценности, модели действительности, вознаграждение, материальное стимулирование. Культура, которая не стремится к

переменам, способствует повышению эффективности, но не оставляет простора для гибкости и развития;

- структура полномочий внутри функций и между ними, а также способы реализации этих полномочий;

- коммуникационная система предприятия. Именно эффективная коммуникативная система с четко выстроенной обратной связью лежит в основе способности предприятия сочетать гибкость и самоконтроль в управлении.

Как видно из вышесказанного именно системные свойства организационного потенциала и определяют сочетание гибкости и функциональности (самоконтроля) предприятия, т.е. тех факторов, которые свойственны предприятию на этапе его расцвета и инновационного типа развития.

В таблице 1 нами приведены основные категории и понятия организационного потенциала предприятия.

Таблица 1

Основные категории и понятия организационного потенциала предприятия*

Категории, понятия	Определения
Предмет организационного потенциала	Определяет связи между элементами совокупного потенциала предприятия, нормами, правилами, процедурами, принятыми на предприятии, распределение прав и ответственности, иерархию подчинения, взаимодействие менеджера и рабочих, найм, обучение и продвижение кадров, оценку результатов их труда, создает и поддерживает отношения между работниками, определяет потенциальные возможности всех элементов совокупного потенциала.
Методы управления организационным потенциалом	Способ осуществления мобилизации элементов организационного потенциала, совокупность приемов его реализации. Система оценки организационного потенциала и средств его измерения.
Законы	Положения организационного потенциала базируются на законах экономической теории, технических и естественных наук и специфических законах. В организационном потенциале, как и в организации производства, следует различать законы, выражающие диалектику развития взаимосвязи техники, технологических процессов и людей.
Форма организационного потенциала	Порядок организации связей, обеспечивающий пропорциональное сочетание элементов производства и организации в пространстве и во времени в едином производственном процессе.
Принципы	Принципы организационного потенциала – это исходные положения, на основе которых осуществляется построение, функционирование и развитие организационной структуры, организационной системы и предприятия в целом.
Субъект организационного потенциала	Аппарат, осуществляющий функционирование структур и протекание процессов, составляющих структуру и содержание организационного потенциала.
Объект организационного потенциала	Деятельность предприятия, организации, фирмы, компании и т.д.
Состав организационного потенциала	Организационный потенциал включает в себя следующие структу-

онного потенциала	ры процессы и ресурсы: систему управления организацией, систему ценностей предприятия, систему управления персоналом, информационно-коммуникационную систему предприятия
-------------------	--

**сформировано автором*

Проанализировав деятельность ряда предприятий [4] мы сделали вывод о том, что организационный потенциал предприятия формируется одновременно с формированием самого предприятия, путем последовательного построения его системных слоев и свойств.

Схематично предприятие, как целостность, представленную через взаимосвязь его системных слоев, можно представить так (см. рис. 1).



Рис.1 - Системные связи и свойства организационного потенциала предприятия*

**разработано автором*

Под системным слоем, в данном случае, мы понимаем совокупность мероприятий, приводящих, на каждом этапе формирования предприятия к определенному результату. Например, на первом этапе – к формированию структуры целей и задач предприятия, на втором – структуры организационных и производственных подразделений и связей между ними и т.д. В этой связи мы попытались представить предприятие как целостность, выраженную через взаимосвязь его пяти системных слоев – структуры целей, структуры организационных мест или подразделений, квалификационной структуры, структуры иерархии и координации, политической структуры, инновационной структуры и промышленной политики. Перечисленные структуры демонстрируют порядок формирования предприятия, порядок выстраивания его деятельности, а также порядок проводимых изменений. Описанный порядок формирования предприятия определяет и механизм формирования его организационного потенциала. Изменения в системных слоях и, следовательно, в организационном потенциале предприятия, происходят, прежде всего, под влиянием рыночной конъюнктуры

и факторов внешней среды. Эти изменения могут происходить последовательно, параллельно или параллельно – последовательно, но в любом случае на первом этапе, идет процесс планирования, выработки перечня целей и задач предприятия, в соответствии со сложившейся рыночной конъюнктурой.

Второй этап подразумевает планирование работ, здесь необходима хорошо спроектированная производственная структура и определение типа технологии и методов организации производства. Это справедливо и на этапе создания предприятия и на этапе проведения изменений в ней, например модернизации.

На третьем этапе, в соответствии с выработанными целями и задачами, а также в соответствии с выработанной производственной и организационной структурой организационных мест, идет кадровая работа - подбор персонала с заданной квалификационной рамкой (| -квалификационная рамка).

На четвертом этапе происходит непосредственное распределение зон и уровней ответственности в соответствии с созданной или измененной структурой иерархии. В процессе исследования ряда ситуаций, мы пришли к выводу, что третий и четвертый этапы должны осуществляться последовательно или, по крайней мере, одновременно. В противном случае наблюдается напряженная атмосфера, это напряжение, как правило, бывает связано с тем, что люди, попавшие на места в структуре иерархии, не всегда отвечают необходимой квалификационной рамке. А замена уже назначенных людей всегда болезненна и создает напряжение в коллективе [4]. На этом этапе также идет формирование системы руководства и стиля управления.

На пятом этапе отражаются взаимоотношения, сложившиеся в коллективе по завершению первых четырех этапов. Здесь находит отражение зона неофициальной власти и влияний, т.е. это структура человеческих взаимоотношений в полном их объеме.

Мы считаем, что именно указанные структуры являются источниками возможностей предприятия, то есть ее потенциала. Подводя итог вышеизложенному, дадим определение организационного потенциала. *Организационный потенциал предприятия представляет собой системные слои этого предприятия, которые являются источниками ее потенциальных возможностей и, будучи приведенными в действие обеспечивают реализацию основной функции предприятия, достижение общих и частных целей, решения поставленных задач.*

Споры вызывает и структура организационного потенциала. Так И. Ансофф в качестве элементов организационного потенциала предприятия рассматривает структуру управления, систему ценностей, информацию и кадры [2]. Кокарева Е.Ю. в составе организационного потенциала, правомерно, выделяет управленческий потенциал и организационный климат, которые, в свою очередь, включают в себя систему управления, личный потенциал руководства, информационную систему, коммуникационные связи и организационную культуру (см. рис.2) [3].

Смирнова М.В. в составе организационного потенциала выделяет не только потенциал менеджмента, потенциал организационной структуры, потенциал организационной культуры, но и ключевые компетенции компании в целом и ее персонала, инновационный потенциал персонала, инновационный потенциал как таковой и уровень инновационности менеджмента предприятия (см. рис.3) [6].



Рис. 2 - Структура потенциала предприятия [3]

Мы считаем, что в данной структуре не определены измерители организационной культуры, например, правила, инструкции, регламенты, уровня инновационности менеджмента и инновационного потенциала как такового.

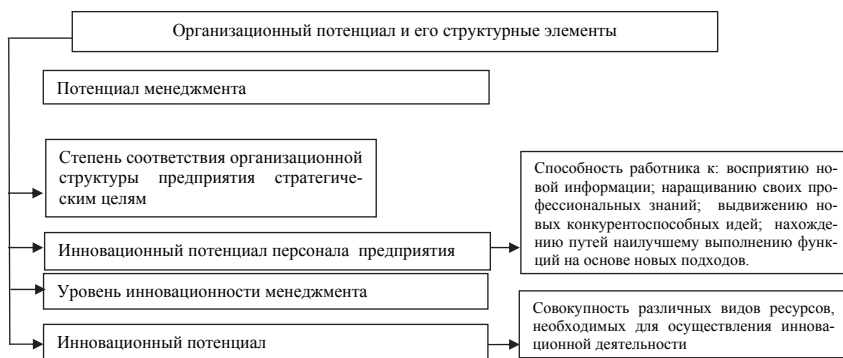


Рис.3 - Структура организационного потенциала предприятия [6]

Изучив и обобщив различные точки зрения, мы пришли к выводу, что структура организационного потенциала включает: систему управления организацией; систему ценностей предприятия; систему управления персоналом предприятия; информационно-коммуникационную систему предприятия. Наше представление взаимосвязи элементов структуры организационного потенциала показано нами на рисунке 4.

Стоит пояснить, что под управленческой зрелостью мы понимаем способность менеджмента не только принимать своевременные и адекватные управленческие решения, но и способность реализовывать принятые решения.

Итак, ранее мы определили механизм формирования организационного

потенциала, который подразумевает, что процесс его формирования происходит параллельно с развитием самого предприятия. Поэтому мы посчитали целесообразным проанализировать, как выглядят элементы организационного потенциала на каждом из этапов развития предприятия.



Рис. 4 - Основные связи элементов организационного потенциала производственного предприятия*

*разработано автором

В основу исследования была положена концепция жизненного цикла предприятия И. Адизеса [1]. Данная модель, как уже указывалось, выбрана нами, по причине того, что она является наиболее подробной и акцентирует внимание на состоянии системы и методах управления развитием предприятия.

Очевидно, что состояние организационного потенциала отражает состояние предприятия на каждом из этапов его развития и, соответственно, в «ловушках», где организационные патологии очевидны, организационный потенциал развивается с патологическими проявлениями.

Итак, на этапе «Ухаживания» отсутствуют организационные системы, структура и процедуры. Формируется культура предпринимательского типа, которая сосредоточивается вокруг основателя. Управленческая зрелость отсутствует, что часто ведет к неверным решениям и приводит к прекращению существования, но начинает формироваться. Также на данном этапе не сформирована коммуникационная система (коммуникации носят неформальный характер), нет и полноценной информационной системы, что, однако, является нормальным для данного этапа (см. табл. 2). Организационная и производственная системы и культуры в ловушке «Увлечения» так и не были сформированы. Все еще отсутствует управленческая зрелость, что и становится основной причиной попадания в ловушку «Увлечение». Коммуникации остаются на неформальном уровне, что препятствует появлению каких-либо процедур, регламентов, стандартов и т.п. (см. табл.3).

Таблица 2

Элементы организационного потенциала на этапе «Ухаживания»

Этап жизненного цикла организации	Элементы организационного потенциала			
	Организационные системы, структура и процедуры	Организационная культура	Управленческая зрелость	Коммуникационная система организации
Ухаживание	Отсутствует	Начало формирования культуры предпринимательского типа, сосредоточенной вокруг основателя	Отсутствует, что часто ведет к неверным решениям и приводит к прекращению существования, но начинает формироваться	Не сформирована, коммуникации носят неформальный характер

Таблица 3

Элементы организационного потенциала на этапе «Увлечения»

Этап жизненного цикла организации	Элементы организационного потенциала			
	Организационные системы, структура и процедуры	Организационная культура	Управленческая зрелость	Коммуникационная система организации
Увлечение	Так и не была сформирована	Не сформировалась	Отсутствует, что и становится причиной попадания в ловушку «Увлечения»	Остаются на неформальном уровне, что препятствует появлению каких-либо процедур

Для этапа «Младенчества» характерна простая, чаще линейная структура, которая не всегда закреплена формально. Культура имеет предпринимательский тип, ее носителем, по-прежнему, является основатель. Формируется навык решения кризисных задач. Начинает выстраиваться коммуникационная система, однако, все еще, без формального закрепления (см. табл. 4).

Таблица 4

Элементы организационного потенциала на этапе «Младенчества»

Этап жизненного цикла организации	Элементы организационного потенциала			
	Организационные системы, структура и процедуры	Организационная культура	Управленческая зрелость	Коммуникационная система организации
Младенчество	Очень проста, чаще линейная, формально не всегда закреплена	Культура предпринимательского типа, носителем которой, по-прежнему, является основатель	Формируется навык решения кризисных ситуаций	Начало выстраивания коммуникационной системы, однако, без формального закрепления

Для ловушки «Детской смерти» характерны преждевременные системы, процедуры, делегирование, что ведет к потере контроля со стороны основателя. В предпринимательской культуре происходит переориентация на продажи. Также отсутствует управленческая зрелость, что проявляется в нетерпимости к ошибкам и созданию неуправляемого кризиса. Отсутствует обратная связь, даже в рамках неформальных коммуникаций она выражена слабо (см. табл. 5). На этапе «Go-go» появляются организационная и производственная структуры и процедуры, однако они страдают отсутствием системности и, как следствие, - недостоверные результаты контроля и нечеткое распределение обязанностей.

Таблица 5

Элементы организационного потенциала в ловушке «Детской смерти»

Этап жизненного цикла организации	Элементы организационного потенциала			
	Организационные системы, структура и процедуры	Организационная культура	Управленческая зрелость	Коммуникационная система организации
1. Детская смерть	Преждевременные системы, процедуры, делегирование, что ведет к потере контроля со стороны основателя	Культура предпринимательская с изменением ориентации на продажи	Отсутствует, что проявляется в нетерпимости к ошибкам и создании неуправляемого кризиса	Отсутствие обратной связи, даже в рамках неформальных коммуникаций обратная связь выражена слабо

Культура предпринимательская с ориентацией на продажи, прибыль, инновационные проекты не всегда дают синергетический эффект. Характерна недостаточная зрелость, что проявляется в быстром поиске инновационных решений при неэффективности их реализации («хотели как лучше, а вышло как всегда»), в силу отсутствия управленческих систем, недостаточности контроля и отсутствия фокуса. Коммуникационная система определена не четко, наблюдается нехватка обратной связи, недостаточное количество совещаний, происходит резкое увеличение внешних связей, необходимых для развития предприятия (см. табл. 6).

Таблица 6

Элементы организационного потенциала на этапе «Go-go»

Этап жизненного цикла организации	Элементы организационного потенциала			
	Организационные системы, структура и процедуры	Организационная культура	Управленческая зрелость	Коммуникационная система организации
Go-go	Структуры и процедуры появляются, однако страдают отсутствием системности и как следствие недостоверные результаты контроля и нечеткое распределение обязанностей	Культура предпринимательская с ориентацией на продажи, прибыль, инновационные проекты	Недостаточная, что проявляется в быстром поиске инновационных решений при неэффективной их реализации, в силу отсутствия управленческих систем, недостаточности контроля и отсутствия фокуса	Коммуникационная система определена не четко, наблюдается нехватка обратной связи, недостаточное количество совещаний, резкое увеличение внешних связей

«Ловушка основателя» отличается недостаточным уровнем рабочих процедур и управленческих систем. Явно выражается нежелание основателя привлекать к управлению менеджеров - профессионалов, что в результате приводит к потере контроля, в том числе и за такими тактическими параметрами как затраты. По сути - это не состоявшееся корпоративное управление. Культура предпринимательская, но будучи сильно сосредоточена на основателе, не позволяет менять принятые системы управления и организации производства. Управленческие действия характеризуются высокомерием, отсутствием фокуса, ориентацией на продажи, несмотря на отсутствие возможностей. Коммуникационная система формально сформирована, но она неэффективна, отсутствует обратная связь, существует недостоверность обращающейся внутри информации (см. табл. 7).

Для этапа «Юности» характерна сформированная и формализованная производственная и организационная структура. Однако, имеет место бессистемное делегирование полномочий, начинают формироваться систематизированные управленческие процедуры. При появлении явных атрибутов производственной и организационной культуры, уровень самой культуры все еще низкий, вызванный в первую очередь низким моральным духом, в связи с процессом «развода», и невыполнением установленных правил.

Таблица 7

Элементы организационного потенциала в «Ловушке основателя»

Этап жизненного цикла организации	Элементы организационного потенциала			
	Организационные системы, структура и процедуры	Организационная культура	Управленческая зрелость	Коммуникационная система организации
Ловушка основателя	Недостаточный уровень рабочих процедур и управленческих систем. Нежелание основателя привлекать к управлению менеджеров - профессионалов, что в результате приводит к потере контроля, в том числе и за такими тактическими параметрами как затраты. По сути - это не состоявшееся корпоративное управление	Культура предпринимательская, но сильно сосредоточена на основателе и не позволяет менять принятые системы управления	Управленческие действия характеризуются высокомерием, отсутствием фокуса, ориентацией на продажи, несмотря на отсутствие возможностей	Коммуникационная система формально сформирована, но она неэффективна, отсутствует обратная связь, недоверием обращающейся внутри информации

Происходит зарождение корпоративного управления, в управленческой команде появляются менеджеры – профессионалы, осуществляется переход к коллегиальному управлению. Усложняется коммуникационная система, включая корпоративные информационные системы, появляется формализованная коммуникационная структура, по-прежнему увеличиваются внешние связи предприятия (см. табл.8).

Таблица 8

Элементы организационного потенциала на этапе «Юности»

Этап жизненного цикла организации	Элементы организационного потенциала			
	Организационные системы, структура и процедуры	Организационная культура	Управленческая зрелость	Коммуникационная система организации
Юность	Структура сформирована, формализована, однако имеет место бессистемное делегирование полномочий, начинают формироваться систематизированные управленческие процедуры.	При появлении явных атрибутов корпоративной культуры, уровень самой культуры низкий, вызванный в первую очередь низким моральным духом в связи с процессом «развода» и невыполнением установленных правил	Зарождение корпоративного управления, появление в управленческой команде менеджеров – профессионалов, переход к коллегиальному управлению	Усложнение коммуникационной системы, включая корпоративные информационные системы, появление формализованной коммуникационной структуры, дальнейшее увеличение внешних связей

«Ловушка преждевременного старения» определяется жесткой формализацией организационной и производственной структуры, введением избыточного количества внутренних правил, регламентов, стандартов. Истребление предпринимательского духа и формирование бюрократической организационной культуры со сменой ценностей. Ценностью становятся правила и стабильность. Фокус на чрезмерном контроле, избегание инновационных решений, управление по принципу «управляй и властвуй». Устанавливается жестко формализованная коммуникационная сеть с отсутствием обратной связи (см. табл. 9).

Таблица 9

Элементы организационного потенциала в «Ловушке преждевременного старения»

Этап жизненного цикла организации	Элементы организационного потенциала			
	Организационные системы, структура и процедуры	Организационная культура	Управленческая зрелость	Коммуникационная система организации
Преждевременное старение	Жесткая формализация организационной структуры, введение избыточного количества внутренних правил	Истребление предпринимательского духа и формирование бюрократической организационной культуры со сменой ценностей. Ценностью становятся правила и стабильность	Фокус на чрезмерном контроле, избегание инновационных решений, управление по принципу «управляй и властвуй»	Жестко формализованная коммуникационная сеть с отсутствием обратной связи

Вторая ловушка этого периода – «Ловушка неосуществленного предпринимательства» - определяется тем, что организационная и производственная структура предприятия формализована, усложнена, введены процедуры тотального согласования. Развитие культуры происходит в рамках бюрократии с отречением от предпринимательства, а зачастую отстранением основателя. Происходит отказ от инновационных решений и действий, потеря гибкости. Информационно-коммуникационная система также формализована, усложнена и как следствие излишне дорога, то есть вызывает все возрастающие транзакционные издержки (см. табл.10).

Таблица 10

Элементы организационного потенциала в «Ловушке неосуществленного предпринимательства»

Этап жизненного цикла организации	Элементы организационного потенциала			
	Организационные системы, структура и процедуры	Организационная культура	Управленческая зрелость	Коммуникационная система организации
Неосуществленное предпринимательство	Структура формализована, усложнена, введены процедуры тотального согласования	Развитие культуры происходит в рамках бюрократии с отречением от предпринимательства, а зачастую отстранением основателя	Отказ от инновационных решений и действий, потеря гибкости	Формализована, усложнена и как следствие излишне дорога

Этап «Расцвета» характеризуется оптимальным уровнем развития и задействования организационного потенциала предприятия. Структура, как организационная, так и производственная, сформированы, формализованы и являются равновесными и оптимальными. Организационная и производственная культура высокая, не утратившая предпринимательский дух, что выражается в создании предприятий «младенцев». Для данной стадии характерна наивысшая степень управленческой зрелости, позволяющая сочетать гибкость и самоконтроль. Корпоративные информационные системы позволяют своевременно контролировать происходящие на предприятии процессы, что позволяет поддерживать его гибкость (например, MRPII, ERP и др.) (см. табл.11)

Таблица 11

Элементы организационного потенциала на этапе «Расцвета».

Этап жизненного цикла организации	Элементы организационного потенциала			
	Организационные системы, структура и процедуры	Организационная культура	Управленческая зрелость	Коммуникационная система организации
Расцвет	Структура сформирована, формализована, является оптимальной	Высокая организационная культура, не утратившая предпринимательский дух, что выражается в создании компании младенцев	Наивысшая степень управленческой зрелости, позволяющая сочетать гибкость и самоконтроль	Корпоративные информационные системы позволяют своевременно контролировать происходящее в организации процессы, что позволяет поддерживать гибкость

На этапе «Стабильности» организационный потенциал все еще достаточен, но появляются первые признаки патологической трансформации. Происходит передача власти от линейного персонала к административному, полномочия и обязанности расходятся. Культура перерождается в бюрократическую, наблюдается падение предпринимательского духа, появляется самодовольство. Организация теряет гибкость. Осуществляется усложнение информационно-коммуникационной системы, не имеющее функционального содержания (см. табл.12).

Таблица 12

Элементы организационного потенциала на этапе «Стабильности»

Этап жизненного цикла организации	Элементы организационного потенциала			
	Организационные системы, структура и процедуры	Организационная культура	Управленческая зрелость	Коммуникационная система организации
Стабильность	Передача власти от линейного персонала к административному, полномочия и обязанности расходятся	Культура перерождается в бюрократическую, наблюдается падение предпринимательского духа, появляется самодовольство	Потеря гибкости	Не функциональное усложнение коммуникационной системы

На этапе «Аристократии» производственная, а особенно организационная структура становятся громоздкими, запутанными с большим количеством дублирующих функций и двойным подчинением. Царит дух консерватизма, отрицание риска, приверженность устаревшим традициям,

введение строгого формального стиля одежды. Управление сосредоточено на прошлых достижениях, продолжается снижение гибкости предприятия, вплоть до ее исчезновения, отсутствие собственных инноваций. Информационно-коммуникационная система выстроена по принципу сверху вниз с игнорированием обратной связи, характерно введение большого количества согласований (см. табл.13).

Таблица 13

Элементы организационного потенциала на этапе «Аристократии»

Этап жизненного цикла организации	Элементы организационного потенциала			
	Организационные системы, структура и процедуры	Организационная культура	Управленческая зрелость	Коммуникационная система организации
Аристократия	Структура громоздкая, запутанная с большим количеством дублирующих функций и двойным подчинением	Царит дух консерватизма, отрицание риска, приверженность традициям, введение строгого формального стиля одежды	Управление сосредоточено на прошлых достижениях, продолжается снижение гибкости, вплоть до ее исчезновения, отсутствие собственных инноваций	Коммуникационная система выстроена по принципу сверху вниз с игнорированием обратной связи, введение большого количества согласований

Этап «Салем – Сити» определяется тем, что структуры, по-прежнему, громоздки, запутаны с большим количеством дублирующих функций и двойным подчинением. Организационной культуре присуща подковерная борьба, конфликты, большое количество внутренних конфликтов. Управление сосредоточено на выявлении «создателя» проблемы, а не на их решении, что свидетельствует не только о потере гибкости, но и о потере самоконтроля. Формируется сложная информационно-коммуникационная система с большим количеством «шумов» и помех (см. табл.14).

Таблица 14

Элементы организационного потенциала на этапе «Салем-Сити»

Этап жизненного цикла организации	Элементы организационного потенциала			
	Организационные системы, структура и процедуры	Организационная культура	Управленческая зрелость	Коммуникационная система организации
2. Салем – Сити	Структура по-прежнему громоздкая, запутанная с большим количеством дублирующих функций и двойным подчинением	Культуре присуща подковерная борьба, конфликты, большое количество внутренних конфликтов	Управление сосредоточено на выявлении «создателя» проблемы, а не на их решении, что свидетельствует не только о потере гибкости, но и о самоконтроля	Сложная коммуникационная система с большим количеством «шумов» и помех

Предсмертный этап «Бюрократии» характеризуется по-прежнему громоздкой, запутанной структурой с низкой функциональной ориентацией. Как производственной, так и организационной культуре присуще невнимание к потребителю, заносчивость. Управление имеет лишь внутренний фокус. Информационно-коммуникационная система перегружена процедурами и правилами при отсутствии системы «реального» контроля (см. табл. 15).

Ну а на этапе «Смерти», структура начинает сокращаться, но вновь, не по принципу функциональности. Отсутствует приверженность, ключевыми словами становятся «если бы». Управление сосредоточено на очень дорогостоящем искусственном поддержании жизни. Данному этапу свойственны сложные многоуровневые коммуникации, направленные на поддержание не работающих процедур, правил и стандартов (см. табл.16).

Таблица 15

Элементы организационного потенциала на этапе «Бюрократия»

Этап жизненного цикла организации	Элементы организационного потенциала			
	Организационные системы, структура и процедуры	Организационная культура	Управленческая зрелость	Коммуникационная система организации
Бюрократия	Структура по-прежнему громоздкая, запутанная с большим количеством дублирующих функций и двойным подчинением, много систем с низкой функциональной ориентацией	Культуре присуще невнимание к потребителю, заносчивость	Управление имеет лишь внутренний фокус	Коммуникационная система перегружена процедурами и правилами при отсутствии «реального» контроля

Таблица 16

Элементы организационного потенциала на этапе «Смерти»

Этап жизненного цикла организации	Элементы организационного потенциала			
	Организационные системы, структура и процедуры	Организационная культура	Управленческая зрелость	Коммуникационная система организации
Смерть	Структура начинает сокращаться, но не по принципу функциональности	Отсутствие приверженности, ключевые слова «если бы»	Управление сосредоточено на очень дорогостоящем искусственном поддержании жизни	Сложные многоуровневые коммуникации, направленные на поддержание не работающих процедур и правил

Таким образом, нами представлено состояние элементов организационного потенциала на каждом из этапов цикла развития предприятия, в частности, показано состояние организационных систем, структур и процедур, в зависимости от этапа жизненного цикла, состояние организационной и производственной культур, управленческой зрелости, а также информационно-коммуникативной системы предприятия.

Как мы определили выше, элементы организационного потенциала, на этапах старения предприятия, не способствуют ее гибкости и адаптивности. То есть проблема задействования организационного потенциала, его формирования, структуры, имеет огромное значение для успешного функционирования любого предприятия. Практическое значение организационного потенциала проявляется также в возможности выявить и оценить подготовленность предприятия к изменениям, что ложится в основу разработки стратегии развития предприятия и управления ее реализацией, а в итоге - повышения конкурентоспособности предприятия в целом.

Список литературы

1. Адизес, И.К. Управление жизненным циклом корпорации / И.К. Адизес. - Питер, 2007.
2. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М., Экономика, 1990.
3. Кокарева, Е.Ю. Формирование и использование организационного потенциала в антикризисном управлении предприятием / Е.Ю. Кокарева. - Автореферат диссертации на соискание ученой степени к.э.н. - Тюмень, 2002.
4. Павлова, А.В. Модели «включения» человека в организационное окружение / А.В. Павлова // В кн.: «Управление персоналом в условиях реформирования экономики: проблем и перспективы». Тезисы докладов Всероссийской научно-практической конференции. – Казань, изд-во КФЭИ, 2001, С.63-66.
5. Павлова, А.В. Организационный потенциал в управлении деятельностью фирмы / А.В. Павлова. - Казань, изд-во Казанского государственного университета им. В.И. Ульянова-Ленина, 2003.

К ВОПРОСУ ОБ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ МЕХАНИЗМАХ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА С ЦЕЛЬЮ РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

Р.Р. Парфилова, А.В. Павлова

Казанский (Приволжский) федеральный университет, г. Казань

Эффективность формирования и реализации регионального инновационного потенциала в значительной степени зависят от выбора стратегических приоритетов регионального развития в данной области. Проанализировав типичные для развитых зарубежных государств модели формирования инновационного потенциала, мы пришли к выводу, что для экономики РТ наиболее предпочтительная модель инновационного потенциала, должна быть следующей:

- преимущественно регионалисткой, с широкими полномочиями, организационными и финансовыми возможностями региона в области развития различных элементов регионального инновационного потенциала;
- нацеленной на определение оптимального сочетания прямых и косвенных методов поддержки инновационной деятельности;
- ориентированной на преимущественное создание инновационной техники и технологии производства силами самих предприятий, научно-исследовательских институтов и учреждения системы высшего профессионального образования РТ;
- обеспечивающей постепенное повышение уровня финансового участия населения в развитии регионального инновационного потенциала (как это характерно для германской модели формирования системы венчурных фондов регионального значения).

Одним из факторов, сдерживающих процесс совершенствования инно-

вационного потенциала в экономике и промышленности Республики Татарстан, является недостаточная определенность региональной стратегии инновационного развития. С одной стороны, в РТ в 2005 – 2013 гг. действительно создана достаточно масштабная инновационная инфраструктура, на цели прямого государственного финансирования инноваций выделяются достаточно существенные бюджетные ресурсы. С другой стороны, стратегия инновационной деятельности в экономике региона, по сути, строится исходя из абсолютного приоритета прямого бюджетного финансирования, чего, на наш взгляд, недостаточно для комплексного формирования и реализации инновационного потенциала региона. Кроме того, в условиях достаточно высокого уровня коррупции в экономике государства в целом выделение средств бюджета на инновации может в отдельных случаях стать удобной формой злоупотреблений, коррупционного «освоения» бюджетных средств, замаскированного формальным поводом неудачи инновационных проектов, в принципе обусловленной объективным повышенным риском инвестирования в инновации. В такого рода условиях стратегическая ориентация на прямую государственную поддержку как основной механизм активизации инновационной деятельности представляется неверной.

Соответственно, целесообразно совершенствование стратегии инновационного развития региональной экономики, в первую очередь в направлении формирования индивидуальных организационно-экономических механизмов активизации процессов формирования и развития инновационного потенциала различных групп экономических субъектов. Предлагаемая авторами последовательность формирования и реализации стратегии развития регионального инновационного потенциала представлена на рисунке 1.

Таким образом, предлагается изменить государственно-центричную систему управления инновациями в Республике Татарстан на полицентричную, более структурно сложную и одновременно нацеленную на комплексную активизацию инновационной деятельности широких групп экономических субъектов.

Основными отличиями предлагаемой стратегии развития инновационного потенциала в РТ, в отличие от сформировавшейся в 2005 – 2013 гг. стратегии, должны быть:

- ускоренное развитие горизонтальных коммуникаций субъектов инновационного процесса (как без участия государства, так и при предоставлении косвенных и инфраструктурных мер государственной поддержки инновационного развития);

- диверсификация структуры источников финансирования инновационной деятельности (привлечение в регион венчурных фондов; активизация проектного инновационного кредитования коммерческих банков, доля которого в общей структуре источников финансирования инновационной деятельности как в Республике Татарстан, так и в экономике Российской Федерации в целом в настоящее время близка к статистической погрешности; использование части сбережений домохозяйств для финансирования определенной доли потребности в финансировании региональных инвестиционно-инновационных проектов с умеренным уровнем риска и др.);



Рис. 1. Предлагаемая последовательность формирования и реализации стратегии развития регионального инновационного потенциала

- формирование новых организационно-экономических механизмов совершенствования инновационного потенциала в реальном секторе региональной экономики (предоставление комплексных перформанс-контрактов развития инновационного потенциала; поддержка успешных инновационных проектов в размере полученного годового экономического эффекта в форме прироста добавленной стоимости и при выполнении ряда существенных условий, стимулирование процессов создания при крупных корпорациях и холдингах республики инновационных образовательных центров);

- повышение степени транспарентности выделения бюджетных средств на цели инновационного развития, в первую очередь за счет увеличения возможности общественного контроля за данным процессом.

Рассмотрим более подробно содержание предлагаемых организационно-экономических механизмов диверсификации источников финансирования инновационной деятельности и расширения возможностей формирования инновационного потенциала в реальном секторе экономики.

Так, в настоящее время, в Российской Федерации, в целях финанси-

вания инноваций, практически не используются механизмы венчурного финансирования фондов - доля венчурных фондов в общем объеме источников финансирования инновационной деятельности в отечественной экономике в 2012 г. составила лишь 0,7% [4], в то время как в Европе и США она варьируется в диапазоне 15 – 20%. Одной из основных причин крайне низкого интереса международных венчурных фондов, активно действующих в различных регионах мира, к отечественной экономике является отсутствие каких бы то ни было налоговых льгот для данной группы инвесторов.

Создание же отечественных негосударственных венчурных фондов также недостаточно выгодно в связи опять-таки с отсутствием налоговых преференций, которые целесообразны для привлечения капитала в данную крайне рискованную сферу бизнеса, а также с наличием административных барьеров (в частности, неформальных ограничений доступа частных венчурных инвесторов к ряду потенциально эффективных инвестиционных проектов в силу теневого интереса к реализации последних со стороны отдельных представителей региональных элит, сложности эффективной защиты права собственности на изобретения и ноу-хау и т.п.).

В этой связи, в первую очередь для активизации процесса привлечения в инновационную сферу Республики Татарстан крупного международного венчурного капитала, предлагается создать межрегиональный центр венчурного инвестирования – своего рода аналог оффшорной зоны для венчурных фондов и компаний. При этом предлагаются следующие основные преференции для такого рода финансовых организаций:

- полное освобождение от налоговых платежей в региональный бюджет (по крайней мере, для первых нескольких лет функционирования венчурного фонда на территории Республики Татарстан, до выхода существенного количества финансируемых им проектов на уровень безубыточности, после чего можно перейти к льготному режиму налогообложения в части платежей в региональный бюджет);

- выделение государственных и муниципальных земельных участков в долгосрочное безвозмездное пользование для зданий венчурных фондов и их представительств (в качестве варианта возможно размещение офисов венчурных фондов на безвозмездной основе на территории IT-парков Казани или Набережных Челнов и технополиса «Химград», что позволит еще и безвозмездно пользоваться информационно-коммуникационными возможностями соответствующих объектов региональной инновационной инфраструктуры);

- комплексная организационная и управленческая поддержка функционирования венчурных фондов на территории РТ (организация специализированных конференций, круглых столов и т.п.);

- выход региональных властей с инициативой в Правительство Российской Федерации об объявлении Республики Татарстан «пилотной зоны межрегионального венчурного инвестирования» с целью предоставления налоговых каникул для венчурных фондов, действующих на территории РТ, и в части платежей в федеральный бюджет, составляющих основную массу налоговой нагрузки для юридических лиц. Механизм налоговых каникул предполагает от-

существование платежей до достижения венчурным фондом уровня безубыточности деятельности. В качестве другого варианта возможно выделение целевого налогового «кредита» для венчурных фондов и компаний, действующих на территории РТ и занимающихся инвестированием инновационных проектов регионального развития;

- целенаправленное взаимодействие Правительства Республики Татарстан с властями и крупными корпорациями других регионов по вопросам совместной реализации инвестиционно-инновационных проектов, финансируемых (софинансируемых) за счет средств зарегистрированных на территории РТ венчурных фондов и компаний;

- обеспечение подготовки квалифицированных кадров для сферы венчурного инвестирования (например, посредством реализации целевых региональных программ такого рода подготовки на экономических факультетах ведущих вузов Республики Татарстан).

Другим направлением диверсификации источников финансирования развития регионального инновационного потенциала должно стать увеличение объемов проектного кредитования инновационных проектов коммерческими банками. В принципе, долгосрочное инновационное кредитование является не вполне выгодным для коммерческих банков ввиду повышенного уровня риска данного направления банковской деятельности, а также того, что, в отличие от традиционного кредитования, в проектном кредитовании, как правило, отсутствует дополнительный залог. Соответственно, Правительству Республики Татарстан целесообразно, например, за счет средств Залогово-страхового фонда РТ, предоставлять дополнительные гарантии для банков, осуществляемых кредитование инновационных проектов в достаточных объемах (к примеру, не менее определенной суммы выделяемых на цели кредитования инновационных проектов средств в течение определенного периода – месяца или квартала).

Следует отметить, что в Европе, особенно в Германии, для финансирования инноваций частично используются даже сбережения домохозяйств. Трансформация сбережений населения в финансовые ресурсы, необходимые для реализации проектов инвестиционно-инновационного развития, происходит посредством механизма региональных коллективных паевых инвестиционных фондов [1]. Финансово-экономический цикл при этом включает в себя следующие основные этапы:

- а) население вкладывает часть своих сбережений в негосударственные региональные паевые инвестиционные фонды;

- б) региональные паевые инвестиционные фонды приобретают акции и облигации строго региональных предприятий, в т.ч. и активно занимающихся инвестиционной деятельностью;

- в) население получает двойной положительный эффект: и дополнительный доход в виде дивидендов, выплачиваемых паевыми инвестиционными фондами, и в форме увеличения возможностей занятости в результате создания новых инвестиционных проектов в регионе проживания.

При этом, разумеется, региональные паевые инвестиционные фонды вкладывают лишь некоторую часть ресурсов в финансирование инновационных

проектов; наибольшая часть средств направляется на финансирование традиционных, относительно малорисковых инвестиционных проектов и приобретение облигаций муниципального займа с тем, чтобы обеспечить некоторую минимальную гарантированную доходность инвестиций.

Формирование такого рода региональных коллективных паевых инвестиционных фондов теоретически в перспективе возможно и в региональной экономике Республики Татарстан, хотя для этого необходимо и существенное изменение экономического образа мышления населения, которое в подавляющем большинстве не испытывает доверия, к разного рода, инвестиционным фондам, существенным образом дискредитировавшим себя в 1990 гг.

Следует отметить, что одним из приоритетов процессов формирования и реализации инновационного потенциала промышленных предприятий Республики Татарстан является активизация внедрения энерго- и, в целом, ресурсосберегающих технологий производства. В 2000 – 2013 гг. на федеральном и региональном уровнях управления экономической системой задача целенаправленного снижения энерго- и ресурсоемкости производства на основе внедрения различных типов инновационных технологий и способов организации производства декларировалась в качестве одной из наиболее приоритетных [5].

Отметим, что такого рода деятельность является в определенной степени результативной, хотя и недостаточно эффективной: так, ежегодно уровень энергоемкости региональной экономики РТ инертно сокращается, продолжая в то же время оставаться выше аналогичных показателей в развитых государствах с рыночной экономикой, что, в условиях устойчиво опережающего инфляцию роста тарифов на топливно-энергетические ресурсы в отечественной экономике, является одним из факторов ограничения увеличения конкурентоспособности регионального промышленного производства, повышения уровня его финансово-экономической эффективности и, соответственно, возможности мобилизации ресурсов для реализации различных инвестиционно-инновационных проектов. Тем самым, актуальной является проблема развития регионального инновационного потенциала, в первую очередь в части передовых технологий энерго- и ресурсосбережения, на основании новых подходов и организационно-экономических механизмов.

В настоящее время одним из достаточно перспективных направлений внедрения в деятельность промышленных предприятий различных отраслей инновационных технологий энергосберегающего характера выступают перформанс-контракты. Такого рода контракты с определенными модификациями, по нашему мнению, могли бы быть использованы в сфере развития регионального инновационного потенциала Республики Татарстан, причем для решения более широкого, по сравнению с энергосбережением, круга проблем активизации инновационной деятельности и повышения на данной основе эффективности производства.

Содержание перформанс-контрактов, которые в 2000 гг. получили достаточно широкое распространение в государствах Западной Европы и США, но пока достаточно редко используются в отечественной практике хозяйствования, заключается в том, что промышленное или торговое предприятие передает

свое энергетическое хозяйство в долгосрочное управление специализированной энерго-сервисной компании, которая обязуется в течение определенного срока (как правило, не более 2-3 лет) снизить энергоемкость деятельности предприятия-заказчика [3]. При этом целевые ориентиры снижения уровня энергоемкости производства устанавливаются в договоре осуществления перфоманс-контракта заранее. При соблюдении указанных ориентиров энерго-сервисная компания получает достаточно существенное вознаграждение от предприятия-заказчика; при несоблюдении – существенно меньшее и, в принципе, может оказаться даже в убытке в результате реализации подобного проекта.

На основании общей идеи осуществления перфоманс-контрактов в сфере инновационных технологий энергосбережения нами предлагается организационно-экономический механизм комплексного перфоманс-контракта развития инновационного потенциала предприятия (см. рис.2).



Рис. 2. Предлагаемая схема комплексного перфоманс-контракта развития инновационного потенциала предприятия

В соответствии с предлагаемым организационно-экономическим механизмом, предприятие (относящееся к сфере промышленности, торговли, сфере государственного или муниципального хозяйства и т.п.) передает на определенный, достаточно длительный срок, права на осуществление широкого комплекса действий по инновационной модернизации системы производства и

управления специализированной структуре – компании, организующей и осуществляющей комплексный перфоманс-контракт, нацеленный на развитие инновационного потенциала данного предприятия (компании – оператору).

При этом объектами передачи во временное, частичное управление компании-оператору в рамках комплексного перфоманс-контракта инновационной модернизации деятельности предприятия могут быть:

- энергетическое хозяйство предприятия;
- технологии обработки материалов (для производственных предприятий), вторичного использования производственных отходов;
- система складской логистики;
- организация и обслуживание производства, включая процессы профессиональной уборки, вывоза бытовых отходов и т.п.;
- расстановка кадров и производственного оборудования, оптимизация процессов использования производственных площадей;
- система комплексной автоматизации производства (в особенности внутрипроизводственного учета, анализа и планирования движения деталей, узлов, полуфабрикатов, готовой продукции, например основанная на использовании современных ERP-систем);
- обучение персонала внедренным инновационным технологиям и способам организации деятельности предприятия.

В принципе, объектами комплексного перфоманс-контракта могут быть несколько из рассмотренных выше направлений деятельности предприятия. При этом по каждому из указанных направлений в перфоманс-контракте должны быть отражены целевые количественные показатели эффективности (например, снижение энергоемкости производства на определенный процент к текущему уровню, уменьшение уровня материалоемкости, сокращение складских расходов на единицу производимой продукции, повышение производительности труда и т.п.), которых обязуется достичь в течение определенного срока компания-оператор и обеспечить, тем самым, прогрессивное развитие инновационного потенциала предприятия-заказчика.

Схемы финансовых взаимоотношений между предприятием-заказчиком и компанией-оператором предлагаемого комплексного перфоманс-контракта инновационной модернизации при этом могут быть различны. На наш взгляд, наиболее рациональной является схема, при которой заказчик платит компании-оператору определенный аванс, а оставшаяся основная сумма договора выплачивается в случае достижения в течение оговоренного в перфоманс-контракте срока показателей эффективности внедрения соответствующих инновационных технологий и способов организации и управления производством. В случае длительной и масштабной реализации перфоманс-контракта авансовая сумма может составлять достаточно существенную долю от общей стоимости работ и выплачиваться по частям.

При этом, как показано на рисунке 2, для обеспечения больших возможностей в рамках комплексного перфоманс-контракта развития инновационного потенциала предприятия предлагается обеспечить компании-оператору формы получения итогового вознаграждения по итогам успешной реализации перфо-

манс-контракта: в форме денежных средств или акций предприятия-заказчика (по заранее установленной на момент подписания контракта стоимости). При этом в случае успешной реализации комплексного перфоманс-контракта компания-оператор может получить дополнительную выгоду за счет получения акций предприятия-заказчика по стоимости ниже их текущей рыночной цены (при условии что рыночная стоимость ценных бумаг предприятия зависит от эффективности его деятельности, которая увеличивается в результате внедрения инновационных технологий и методов управления).

При этом для развития инновационного потенциала предприятия-заказчика компания-оператор перфоманс-контракта должна по каждому из направлений внедрения инновационных технологий и способов управления осуществлять следующие основные действия:

- комплексное исследование соответствующей сферы функционирования предприятия-заказчика (например, энергетического хозяйства, складского хозяйства, системы организации и обслуживания производства, расстановки кадров и т.п.), выявление наиболее значимых резервов повышения ее эффективности на основе инноваций;

- определение наиболее предпочтительных с точки зрения соотношения потенциальной эффективности и стоимости инновационных решений по совершенствованию соответствующей сферы деятельности предприятия-заказчика;

- выявление соответствия сроков и качества инновационной модернизации отдельных, взаимосвязанных сфер деятельности предприятия-заказчика (например, внедрение нового энергоемкого оборудования потребует соответствующего своевременного переобучения рабочих и ИТР, задействованных в процессе его эксплуатации);

- составление графика работ по перфоманс-контракту, который бы существенным образом не препятствовал основной деятельности предприятия-заказчика (например, должны минимизироваться сроки простоя в период установки инновационного оборудования, реорганизации различных бизнес-процессов функционирования предприятия-заказчика и т.п.);

- собственно реализация перфоманс-контракта;

- определение соответствия фактических параметров снижения энергоемкости, материалоемкости производства, повышения эффективности использования трудовых ресурсов, складского хозяйства по сравнению с установленными в контракте.

Отметим, что для реализации комплексного перфоманс-контракта развития инновационного потенциала предприятий компании-оператору, как показано на рис., целесообразно привлекать на принципах субподряда специализированные сторонние организации в области энергосервиса и энергоаудита, внедрения логистических систем, разработки и адаптации ERP-систем, консультирования по вопросам внедрения инновационных технологий и методов организации производства и т.п.

Собственно, для этого компания-оператор должна иметь достаточно существенные финансовые резервы; соответственно, в качестве такого рода ком-

пании могут выступать крупные специализированные инженерно-технические компании, инвестиционные компании, подразделения крупных банков, которые стремились бы первыми освоить этот принципиально новый и, при условии эффективной организации взаимоотношений в рамках перфоманс-контракта, перспективный сегмент рынка. Возможно и объединение капиталов и организационных усилий для создания крупной компании-оператора, специализирующейся на комплексном внедрении инновационных технологий в деятельность достаточно значительных по масштабам деятельности организаций региональной экономики.

Схема перфоманс-контракта сравнительно более предпочтительна по сравнению со сценарием, при котором само предприятие постепенно модернизирует собственные технологии и способы организации производства по следующим основным причинам:

- опытная компания оператор, опираясь на компетенции квалифицированных субподрядных организаций, позволит обосновать наиболее оптимальные с точки зрения сочетания потенциального эффекта и стоимости направления инновационной модернизации деятельности предприятия-заказчика;

- в рамках комплексного перфоманс-контракта повышается вероятность согласованного инновационного изменения различных аспектов деятельности предприятия-заказчика и, соответственно, генерирование на данной основе положительного синергетического эффекта;

- менеджмент самого предприятия-заказчика не всегда заинтересован в комплексной инновационной модернизации, например вследствие недостаточной квалификации для осуществления такого рода изменений или определенной личной корыстной, неэффективной для предприятия в целом, заинтересованности – в этом смысле предоставление возможности комплексной инновационной модернизации ряда технологий производства и управления сторонней компании-оператору представляет собой более предпочтительный вариант;

- с финансовой точки зрения зависимость вознаграждения компании-оператора перфоманс-контракта от фактических значений снижения энергоемкости, материалоемкости, увеличения деловой активности, производительности труда и улучшения иных количественных показателей эффективности развития предприятия-заказчика представляет собой достаточно рациональный вариант стимулирования.

Вместе с тем, и для компании-оператора, и для предприятия-заказчика при формировании и реализации предлагаемого варианта перфоманс-контракта имеют место определенные риски. Так, для компании-оператора наиболее существенным риском является возможная недостаточная платежеспособность заказчика после успешной реализации перфоманс-контракта развития инновационного потенциала. Данный риск существенен и в силу того, что инновационная модернизация представляет, как правило, достаточно дорогостоящий процесс. В этой связи целесообразно включение в схему реализации перфоманс-контракта страховой компании, а также определенный государственный контроль (по крайней мере, для первых, “пилотных” перфоманс-контрактов такого рода в экономике региона), а также возможное софинансирование меро-

приятый в рамках перфоманс-контракта со стороны элементов инновационной инфраструктуры региона, например Инвестиционно-венчурного фонда Республики Татарстан.

В целом, новизна предлагаемого организационно-экономического механизма комплексного перфоманс-контракта развития инновационного потенциала предприятия заключается в следующем:

- в отличие от классических энергосервисных контрактов, в комплексном перфоманс-контракте предусматривается повышение эффективности развития предприятия за счет системного внедрения нескольких типов инновационных технологий и способов организации производства во взаимосвязи и взаимодополнении;

- предлагается определять финансовое вознаграждение компании-оператора в прямой зависимости от улучшения количественных показателей эффективности деятельности предприятия-заказчика, непосредственно обусловленных процессами инновационной модернизации;

- для расширения возможностей компании-оператора комплексного перфоманс-контракта предлагается предоставить ей возможность в случае успешного осуществления контракта выбора между денежным вознаграждением и участием в капитале предприятия-заказчика (посредством приобретения заранее оговоренного пакета обыкновенных акций по льготной цене);

- в качестве дополнительных участников в предлагаемом организационно-экономическом механизме комплексного перфоманс-контракта развития инновационного потенциала предусмотрены органы региональной власти страховая компания.

Предлагаемый организационно-экономический механизм комплексного перфоманс-контракта развития инновационного потенциала предприятия позволит системно, во взаимосвязи и взаимодополнении, внедрить инновационные технологии и способы организации производства, наиболее эффективные с точки зрения сочетания стоимости их разработки и эксплуатации и потенциального генерируемого финансово-экономического эффекта.

Другим организационно-экономическим механизмом активизации процессов формирования регионального инновационного потенциала является поддержка предприятий реального сектора экономики, которые уже имеют успешный опыт реализации инновационных проектов и программ (см. рис. 3). Дело в том, что в настоящее время в Республике Татарстан осуществляется преимущественная поддержка предпринимателей, осуществляющих инновационные проекты впервые или не привлекающих для их осуществления существенных финансово-инвестиционных ресурсов их других источников.

По нашему мнению, целесообразно некоторое изменение данной ситуации в направлении поддержки тех предприятий, которые уже имеют успешный опыт реализации инновационных проектов. Собственно, на необходимость государственного субсидирования успешных, уже профинансированных за счет самих предприятий, инновационных проектов регионального развития указывает И.И. Гизятов [2], справедливо полагая, что подобный подход позволит повысить эффективность государственной поддержки инноваций. Он предлагает

субсидировать такого рода проекты в размере годовой суммы генерируемой ими чистой прибыли. По нашему мнению, более правильным было бы субсидирование успешных инвестиционных проектов в размере генерируемой ими добавленной стоимости, причем при обязательном выполнении всех существенных социо-эколого-экономических условий, приведенных на рисунке 3.

Предлагается поддерживать за счет государственных субсидий только те инновационные проекты в региональной экономике Республики Татарстан, которые реализуются преимущественно, т.е. не менее чем на 50% от общего объема финансирования, за счет собственных разработок предприятия реального сектора экономики РТ либо осуществляются на условиях кооперации с другими региональными предприятиями и организациями, учреждениями высшего профессионального образования или научно-исследовательскими организациями.

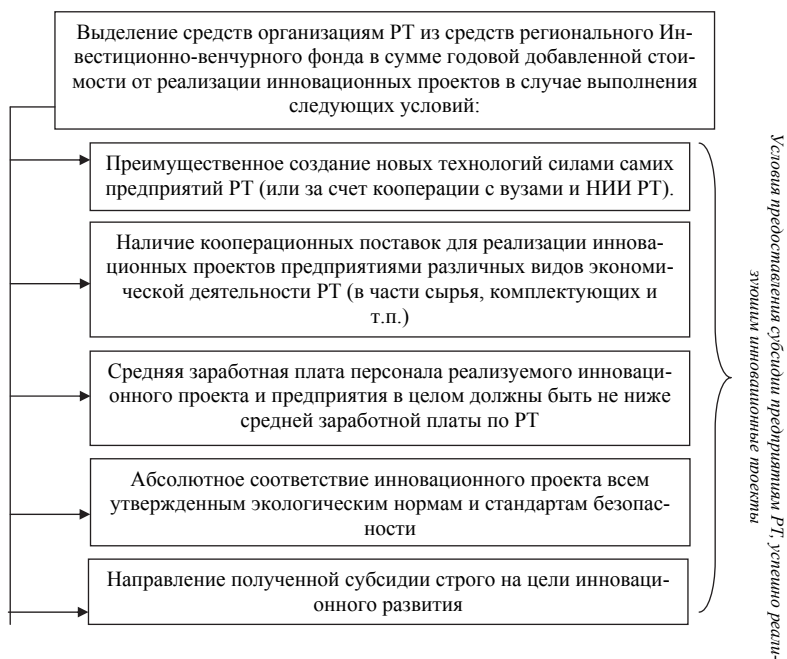


Рис. 3. Механизм государственного субсидирования предприятий, успешно реализующих инновационные проекты*

*уточнено авторами

Тем самым, будет дополнительно стимулироваться предпочтительность наращивания собственного инновационного потенциала предприятиями реального сектора экономики, а не приобретения передовых технологий, произведенных за пределами региона.

Кроме того, важно, чтобы субсидируемый инновационный проект создавал и вторичные позитивные экономические эффекты для региональных

предприятий в части приобретения оборудования, сырья, комплектующих. Необходимыми условиями предоставления государственной субсидии являются также, в соответствии с предлагаемым подходом, высокий уровень оплаты труда сотрудников инновационного проекта и полное его соответствие всем экологическим стандартам и требованиям техники безопасности. Данные условия исключают возможность того, что положительный экономический эффект реализации инновационного проекта будет получен за счет непомерной эксплуатации наемного труда или пренебрежения требованиями экологического законодательства.

Наконец, существенным условием является то, чтобы полученная предприятием – инициатором инновационного проекта – субсидия была направлена исключительно на финансирование новых инновационных проектов и мероприятий, то есть на дальнейшее наращивание инновационного потенциала предприятия.

В целом, предлагаемые последовательность реализации и система приоритетов развития регионального инновационного потенциала нацелены на ускоренное развитие горизонтальных коммуникаций субъектов инновационного процесса, диверсификацию структуры источников финансирования инновационной деятельности, формирование новых организационно-экономических механизмов совершенствования инновационного потенциала в реальном секторе региональной экономики и повышение степени транспарентности выделения бюджетных средств на цели инновационного развития.

Список литературы

1. Бурдейный А.А. Управление социально-экономическим развитием региона на основе интеграции ресурсов домашних хозяйств: Автореф. дис. к.э.н. – Курск, 2013. С.17.
2. Гизятов И.И. Формирование и комплексная оценка эффективности политики ресурсосбережения в промышленности: Автореф. дис. к.э.н. – Казань, 2011. С.19
3. Грицевич И.Г., Сиваев С.Б. Создание и деятельность энергосервисных компаний и перфоманс-контрактов в России. Т.1: Энергосервис и перфоманс-контракты: возможности и проблемы их реализации в России. – М., 2011. С.11.
4. Дорохов А.В. Отраслевые особенности венчурного инвестирования в Российской Федерации // Экономика и бизнес. – 2013. - №7. С.18.
5. Закон “Об инновационной деятельности в Республике Татарстан” от 02.08.2010 № 63-ЗРТ; “Энергоэффективная экономика” на 2002 – 2005 гг. и перспективу до 2010 г.: Федеральная целевая программа (утверждена Постановлением Правительства РФ от 17 ноября 2001 г. №796). Послание Президента Республики Татарстан Государственному Совету Республики Татарстан (2013 г.) // www.tatar.ru (официальный сервер Правительства Республики Татарстан).

К ВОПРОСУ О ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ИНФРАСТРУКТУРЫ РЕГИОНА

Т.Ф. Палей

Казанский (Приволжский) федеральный университет, г. Казань

Среди признаков эффективной системы управления инфраструктурой региона в первую очередь следует выделить: наличие координации между учреждениями инфраструктуры; четкое разделение политических и технических задач; эффективное взаимодействие между государственным и частным секторами; доверие на основе участия заинтересованных сторон; надежность и открытость информации, на основании которой происходит принятие решений; усиление способности по цепочке создания ценности инфраструктуры.

Хорошо функционирующая система управления инфраструктурой, обеспечивает четкое разделение технической и политической ответственности, соблюдая правильный баланс между участием политиков и экспертов. Политики должны устанавливать общие приоритеты и стратегические направления инвестирования: дороги или больницы, городской или сельский транспорт, сосредоточение усилий на развитии тех или иных отраслей или регионов. Эксперты должны определить, как наилучшим образом достичь основные цели и задачи, а также реализовать проекты, оставив реализацию независимым учреждениям, как правило, гораздо более в этом успешным.

Это разделение может принимать различные формы. Компании MassTransitRailwayCorporation в Гонконге и Инфраструктура Онтарио в Канаде имеют организационную автономию, в то время как Управление наземного транспорта в Сингапуре опирается на очень четкое распределение ролей. Важно отметить, что в то время как технические обязанности, такие, как планирование, проектирование и реализация требуют независимости, общий процесс принятия решений должен быть подотчетным общественности и политическому руководству. Независимая комиссия Планирования Инфраструктуры Великобритании была закрыта в 2010 году на волне критики, что она не отвечает общественным интересам. Правительственные инфраструктурные планы Великобритании теперь ратифицируются парламентом.

Майкл Кляйн, бывший вице-президент Группы финансового и частного сектора развития Всемирного банка, сформулировал основные направления для размышлений о структуре рынков, ценообразовании, и вопросах собственности, из которых мы выделим и адаптируем те, которые мы считаем наиболее существенными в этом контексте.

1. Структура рынка. Директивные органы должны рассмотреть модели конкуренции и ценообразования, которые они хотели бы видеть на своих рынках. В некоторых классах инфраструктуры, таких как мобильные телефонные сети, существует свободная конкуренция, и рынок отвечает за установление цен. Однако, активы с характеристиками монополии, такие, как электростанции или водоканалы, возможно, требуют регулирования цен со стороны высококомпетентных контролирующих органов. Нерегулируемые монополии также могут предоставить социальные льготы. Например, разрешая региональным

провайдером производить электроэнергию непромышленного класса или распределение воды для улучшения доступа в тех случаях, когда альтернативные генераторы не заинтересованы, даже имея монополию на цену.

2.Ценообразование и субсидии. Если конкуренция на рынке не представляется возможной, цены должны быть установлены в размере, не превышающем стоимости инфраструктуры. Некоторые субсидии могут быть оправданы, но только если цены плюс продолжительное субсидирование покрывают затраты на строительство, эксплуатацию и расширение инфраструктурных активов. Правила ценообразования могут сосредоточиться на эффективности инвестиций и операций путем создания ценового предела, как в Соединенном Королевстве, или демонстрации готовности к поддержанию бизнеса и продолжению инвестиций, при этом ограничивая максимальную доходность, как это принято в Соединенных Штатах. Договорно-правовая база, которая регулирует ценообразование может основываться на законе, нормативе, лицензии или договоре. Выбор определяется различным уровнем приверженности правилам ценообразования и дает операторам ощущение стабильности и определенности планирования безопасности своих инвестиций. Организационная структура и процедурные меры, которые управляют регулируемыми положениями и договорами, должны предоставить регулятивному органу защиту от неуместного политического влияния, гибкость, чтобы адаптировать правила к изменяющимся ситуациям, и возможность повышения эффективности работы отстающих. Там, где необходимы субсидии, важно рассчитывать их так, чтобы они расширяли доступ к инфраструктуре, а не поддерживать тех, кто уже имеет доступ к обслуживанию и в состоянии за это платить.

3.Собственность и финансы. После того, как структура рынка и система ценообразования установлены, политики должны осуществить выбор: частные фирмы, государственные предприятия, или государственно-частного партнерства. На конкурентных рынках частные компании обычно поставляют инновацию и эффективность. В регулируемых монополиях, не существует убедительных доказательств того, что частные игроки систематически превосходят государственные. В том случае, если расходы покрываются и форма собственности определена, выбор финансирования идет по техническим соображениям, относящихся к способности по привлечению заемного капитала, профилю рисков и затрат, связанных с обслуживанием капитала.

При сочетании государственной и частной собственности в инфраструктуре, игроки должны иметь четкое разделение ролей и ожиданий. Часто правительство не думает о частном секторе, как о поставщике, который предоставляет финансирование, разрабатывает и осуществляет планы, управляет активами. Реальное сотрудничество между государственным и частным секторами, которое будет более эффективным для обеих сторон, означает поиск путей привлечения частного сектора к участию в цепочке создания ценности инфраструктуры, в том числе, в определении проектов и планировании портфелей. С нашей точки зрения, имеет потенциал для увеличения количества и качества рассматриваемых проектов и способствуют повышению интереса, инно-

ваций и конкуренции среди потенциальных подрядчиков, создание механизма внесения предложений частного сектора за пределами обычного тендера.

Все системы нуждаются в качественной и своевременной информации для обеспечения эффективного планирования и предоставления услуг или продукции и эффективности операций и контроля со стороны общественности, и системы инфраструктуры не являются исключением. Действительно, есть определенная нехватка финансовых данных по инфраструктуре, учитывая, что сбору этой информации препятствуют краткосрочный учет денежных средств. Разработка баланса на перспективу, который бы фокусировался на финансовых показателях, действительно имеющих значение-активах, капитале и обязательствах, может обеспечить значительно более эффективный политический диалог. Обычно имеются данные только по ограниченным типам инфраструктуры, и они, как правило, относятся к физическим активам или активам определенного класса. Данные по странам являются неполными, и в большинстве стран мира, трудно даже найти данные бухгалтерского учета ежегодных расходов на инфраструктуру. Надежные данные о расходах на различные классы активов имеются меньше, чем у половины стран мира, менее чем в 10% стран с низким уровнем доходов имеются данные хорошего качества о расходах.

Могут помочь две взаимосвязанные меры. Первая заключается в развитии балансовых отчетов о национальной инфраструктуре, которые содержат информацию о текущей ситуации и данные о тенденциях расходов на инфраструктуру по классам активов на новые инвестиции, техническое обслуживание и эксплуатационные расходы. Данные приборной панели должны также включать доходы с разбивкой по источникам, т.е., федеральные, государственные, и частные, а также данные об акционерном капитале и задолженности по обслуживанию. Во-вторых, необходимо присоединиться к инициативе, предложенной MDB (Multilateral Development Bank -Многосторонний Банк Развития)⁵ по Бенчмаркингу Глобальной Инфраструктуры. Эта инициатива включает в себя идею о том, что страны могут установить объективные базовые показатели по производительности инфраструктуры и регулярного представления данных на глобальном уровне.

Эффективное планирование, реализация и эксплуатация инфраструктуры требует наличия специалистов, имеющих необходимые навыки и возможности на каждом этапе цепочки создания стоимости: градостроителей для проведения технико-экономической оценки и управления вовлечением заинтересованных сторон; финансовых и технических аналитиков, для выполнения анализа затрат и результатов; инженеров чтобы определить объем и дизайн проектов; руководителей проектов, чтобы наблюдать за ЕРС или ЕРСМ⁶-компаниями, юристы для управления заключением договора и банкиров, чтобы консультировать по вопросам финансирования. До тех пор пока правительства не инвестируют в развитие этих компетенций, результат в условиях конкуренции на рынке труда

⁵Членами рабочей группы MDB по инфраструктуре являются the African Development Bank, Asian Development Bank, EIB, Inter-American Development Bank, Islamic Development Bank, and the World Bank Group.

⁶Engineering Procurement Construction Management-company - проектирование, снабжение и управление строительством

предсказуем - недостаток контроля проектов и активов, который обычно обходится в миллиарды долларов.

Конкретное число сотрудников, необходимых для управления инфраструктурным проектом сильно варьирует в зависимости от организационных моделей и размеров и масштабов проектов. Например, для проекта стоимостью \$5 млрд. может понадобиться 20 штатных сотрудников, в том случае, если организация-владелец управляет только финансами и обеспечивает контроль. В том случае, если организация также курирует проектирование, инжиниринг, обеспечение качества, финансов, и по всем аспектам, за исключением самого строительства, может понадобиться увеличение количества штатных сотрудников до 400. PIMAC в Южной Корее [1], Ассоциация дорожного строительства административного центра Онтарио г. Торонто, и LTA в Сингапуре [2] - инфраструктурные организации, которые могут послужить моделью для подражания. Например, государственная служба Сингапура набирает таланты посредством образовательного спонсорства и предлагая привлекательные зарплаты. В других случаях правительства могут получить доступ к компетенциям через организации, предлагающие техническую помощь, такие как многосторонние или двусторонние агентства по вопросам развития. Правительства могут привлечь сторонних подрядчиков и консультантов или делегировать функции полностью. В любом случае, имеет смысл включить эти расходы в общий бюджет проекта, а не общий бюджет организации. Ресурсы могут быть также привлечены от организаций-спонсоров. Например, программа EIB's⁷ Joint Assistance to Support Projects in European Regions [3] использует технические, экономические и финансовые возможности технико-экономического анализа, проектирования, подготовки документации, применения и соблюдения правовых норм для проектов Европейского инвестиционного банка, финансируемых в рамках концепции. Всякий раз, когда агентство привлекает внешние ресурсы, оно использует эти ресурсы для создания потенциала и передачи знаний за счет интеграции внешних экспертов с местными командами, где это возможно. Правительства также могут прибегнуть к аутсорсингу, созданию специализированных подразделений, кросс-функциональных реализационных команд, которые помогают установить культуру производительности в государственных организациях. Это небольшой корпус высококвалифицированных и талантливых специалистов инфраструктурного агентства, подотчетный высшему органу исполнительной власти. Подразделение должно иметь от трех до шести опытных и влиятельных лидеров в области ключевых приоритетов узкой направленности. Группа не отвечает за внедрение или принятие решений, но способствует упрощению процесса, устранению "узких мест" и препятствий, предоставляет аналитическую и техническую помощь, содействуя координации между ведомствами и повышению внутренней и внешней прозрачности. Реализационная команда акцентирует внимание на достижение поставленных целей, постоянно контролируя прогресс. В Малайзии Performance Management Delivery Unit [4], способствовал существенному улучшению инфраструктуры, были реализованы проекты по увеличению емкости метро на 10 миллионов че-

⁷European Investment Bank

людей, строительству почти 1800 километров дорог и присоединению более чем 100 000 домашних хозяйств к чистой питьевой воде. Недавно созданная президентом Чили реализационная команда достигла прогресса по многим социальным инициативам, в том числе, сокращению на 22% уличной преступности, созданию более 500 000 новых рабочих мест и 50-процентному увеличению числа лучших студентов выбравших преподавание в качестве профессии.

Наконец, приведем несколько ярких примеров квалифицированного руководства инфраструктурой. Так, Elativalapil Sreedharan, например, курировал строительство индийского метро в Дели, выдержав проект в рамках сроков и бюджета, создав с нуля организацию и разработав процедуры и временные рамки [5]. Во время своего пребывания на посту мэра бразильского города Куритиба, Жайме Лернер был движущей силой создания новой системы автобусного движения, а также пешеходной улицы, новых парков, и системы утилизации отходов [6]. Привлечение, удержание и развитие такого лидерского потенциала должно иметь высокий приоритет для эффективного управления инфраструктурой. Как и в любом начинании, как показали Sreedharan и Лернер, руководство может обеспечить успех в планировании, реализации и эксплуатации инфраструктуры, даже тогда, когда недостаточно других условий успеха.

Финансовое давление делает необходимым повышение эффективности инфраструктуры. Компании, которые занимают активную позицию в поиске путей повышения производительности инфраструктуры и улучшения планирования, реализации и эксплуатации инфраструктуры имеют значительные возможности, чтобы защитить свои основные рынки и обеспечить поэтапное развитие бизнеса, изменив свои бизнес-модели.

Список литературы

1. Public and Private Infrastructure Investment Management Center – URL: <http://pimac.kdi.re.kr/eng/about/message.jsp>
2. Land Transport Authority – URL: <http://www.lta.gov.sg/content/ltaweb/en.html>
3. EIB's Joint Assistance to Support Projects in European Regions URL: <http://www.eib.org/infocentre/press/news/all/jaspers-joint-assistance-for-preparing-projects-in-european-regions.htm>
4. The Performance Management & Delivery Unit (PEMANDU) URL: <http://www.pemandu.gov.my/>
5. V. G. Narayanan and Saloni Chaturvedi, Delhi Metro Rail Corporation, Harvard Business School case study, April 27, 2012; Amy Yee, "Delhi's subway builder," Forbes Magazine, May 11, 2009.
6. Hiroaki Suzuki, Arish Dastur, Sebastian Moffatt, Nanae Yabuki, and Hinako Maruyama, Eco2 cities: Ecological cities as economic cities, World Bank, 2010; Jared Green, "Interview with Jaime Lerner," The Dirt, American Society of Landscape Architects, July 3, 2011.

ХАРАКТЕРИСТИКИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ВУЗЕ ПРИ РАБОТЕ СО СТУДЕНТАМИ И ВЫПУСКНИКАМИ

Ю.А. Пивоварова, О.И. Шушкова

Воронежский институт высоких технологий, Воронеж

Корпоративная культура представляет собой множество моделей поведения, приобретенных организацией при процессах адаптации к воздействиям внешней среды и процессах внутренней интеграции. Среди компонентов корпоративной культуры можно выделить принятую систему лидерства, положение индивидов в организации.

В рамках решения задач становления корпоративной культуры можно рассматривать проблемы трудоустройства выпускников вуза [1, 2].

Проблема трудоустройства выпускников не является простой и при решении должна рассматриваться комплексно [1, 2].

Когда студент учится в вузе, то он овладевает определенными компетенциями. В свою очередь, предприятия работают со своими компетенциями. Для решения проблемы занятости выпускников может быть использована автоматизированная система, позволяющая на основе выбранных компетенций обрабатывать информацию о состоянии рынка труда. Таким образом, анализ ситуации в городе, регионе может проводиться на хорошем уровне, может проводиться адаптация к различным бизнес-технологиям.

Одним из важных этапов в трудоустройстве выпускников вузов является стажировка на предприятиях соответствующего профиля, что позволит получить практические навыки, в том числе и при подготовке дипломной работы. Организация стажировки должна носить не формальный характер, а иметь разработанный план и конкретные цели.

Необходимо поддерживать постоянную связь с выпускниками путем организации встреч, переписки, а также приглашения для участия в проведении учебных и воспитательных мероприятиях.

Вузы должны стремиться к получению отзывов работодателей о профессиональной деятельности выпускников, положительно оценивающих качество их подготовки.

К корпоративной культуре будут относиться правила взаимодействия вуза и работодателя.

При оценке возможности трудоустройства выпускников необходимо рассмотреть решение нескольких задач [3]:

- изучить желание пойти работать после вуза. Часть бывших студентов может пойти в аспирантуру или получать второе высшее образование, другие (мужчины) планируют проходить службу в рядах вооруженных сил.
- проводить мониторинг состояния рынка труда. Данный анализ позволяет выявить наиболее востребованные вакансии на данный момент, кроме того, определить те вузы, которые сумеют устроить на работу наибольшее количество людей, а также которые могут иметь наибольшие проблемы при трудоустройстве (наибольший риск для выпускников быть неустроенными).

В данном случае для контроля ситуации вузы должны стремиться к качественной подготовке специалиста. С одной стороны, должно быть хорошее базовое образование, но с другой, очень важно, чтобы на выходе из вуза студент не был теоретиком, обладал конкретными практическими навыками, которые позволят ему, придя на работу, уже на первых этапах справляться хотя бы с простыми заданиями. Понятно, что существует определенное время адаптации для молодых сотрудников, но в настоящее время в условиях определенной конкуренции выигрыше окажется тот, кто подумает о своем будущем заранее. Студент для повышения своего уровня может использовать как потенциал самого вуза, так и посещение специализированных курсов за его пределами.

Положение студентов в организации определяется тем, какая психологическая обстановка создана внутри вуза. Она регулируется различными правилами, в том числе и относящимися к корпоративной культуре.

В современной жизни, стремительно развивающиеся изменения в обществе и экономике, увеличение объемов информации, требуют сегодня от человека умения быстро адаптироваться к новым условиям, находить оптимальные решения сложных вопросов, проявляя гибкость и творчество, не теряться в ситуации неопределенности, уметь налаживать эффективные коммуникации с разными людьми. В этой связи при обучении необходимо в образовательном процессе обращать внимание не только на подачу информации, но и на психологические моменты.

С целью повышения эффективности усваивания материала, а также для усиления интереса студентов к занятиям, появлению из мотивации, можно использовать активные или игровые методы [4-6]. Анализ показывает, что эффективность процесса и результатов обучения с использованием активных методов обучения определяется тем, что разработка методов основывается на серьезной психологической и методологической базе.

Важно развивать диалогические формы занятий, в том числе интерактивные формы учения-обучения, которое происходит в процессе обмена информацией, идеями, мнениями между субъектами учебного процесса.

В учебном процессе необходимо обеспечивать различные уровни активности личности – ситуативную активность, надситуативную активность и творческую активность.

Научная деятельность студентов и молодых ученых является одним из приоритетных направлений Воронежского института высоких технологий, что связано с задачами научной политики института по поддержке талантливой молодежи на начальных этапах их научной и трудовой карьеры [7].

Именно в стенах института требуется проводить формирование отношения к научным знаниям, реализовывать желания к занятиям наукой, давать возможности к мышлению и осуществлению обмена различными мыслями с другими людьми.

Координацией научной работы в нашем институте занимается студенческое научное общество (СНО) во главе которого находится студенческий научный клуб. На сегодняшний день в него входит несколько десятков человек. Ос-

новые направления их работы: участие в подготовке и проведении научных конференций, публикация статей, участие в конкурсах научных работ.

За последние несколько лет география очного участия в научных мероприятиях молодых ученых института значительно расширилась: от Барселоны до Владивостока (с запада на восток) и от Сыктывкара до Худжанда (с севера на юг). В это время ребята участвовали в подготовке 6 монографий и опубликовали несколько десятков статей в рецензируемых журналах, участвовали в нескольких сотнях мероприятий, были отмечены призовыми местами на Всероссийских конкурсах научных работ.

Подготовка научной работы включает в себя несколько этапов: она должна начинаться с ответа на вопрос о ее цели. В публикации могут быть изложены новые результаты исследований или проведен анализ ранее напечатанных работ для обоснования некоторого положения. Таким образом, это требует определенной работы студента, его усердия, ему необходимо использовать комплекс базовых знаний, который он получает на аудиторных занятиях и развивает их, работая в библиотеке, осуществляя поиск в Интернете, обсуждая результаты со своим научным руководителем или коллегами-студентами.

В результате, даже кажущиеся сухие и не очень понятные знания, факты обретают другую, интересную форму. С точки зрения представления работ в других городах у ребят появляется уникальная возможность пообщаться с ведущими специалистами, как России, так и ближнего Зарубежья, получить опыт, который, несомненно, пригодится им в будущей специальности.

В студенческом научном клубе молодые ученые имеют все возможности проявить свои способности и найти новых друзей. Есть надежда, что скоро он пополнится новыми членами.

Таким образом, реализация правил корпоративной культуры позволяет внутри образовательной организации решать различные задачи по становлению студентов и выпускников вуза.

Список литературы

1. Гусев М.Е., Жигалкина Т.А., Хорсева О.В., Круглякова Е.А., Преображенский А.П. Проблемы подготовки специалистов в области информатизации образования / Вестник Московского городского педагогического университета. Серия: Информатика и информатизация образования. 2006. № 7. С. 223.
2. Жданова М.М., Преображенский А.П. Вопросы формирования профессионально важных качеств инженера/ Вестник Таджикского технического университета. 2011. Т. 4. №4. С. 122-124.
3. Павлова М.Ю., Преображенский А.П. Проблемы адаптации специалистов / Современные исследования социальных проблем. 2012. № 4 (12). С. 70-73.
4. Активные методы обучения [Электронный ресурс] – (<http://rud.exdat.com/docs/index-641352.html>).
5. Анкета адаптации первокурсников [Электронный ресурс] – (<http://www.skachatreferat.ru/poisk>).

6. Новиков А.М. Методология образования. Издание второе. – М.: Издательство «Эгвес», 2006. – 488 с.

7. Свиридов В.И. Технологии, применяемые при подготовке современных инженеров / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2012. № 9. С. 151-152.

УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ НА РАЗНЫХ ЭТАПАХ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА

Юдин С. А., Пряхина М.

Казанский (Приволжский) федеральный университет, г. Казань

Организации создаются, развиваются, добиваются успехов, слабеют и, в конце концов, исчезают. Некоторые из них существуют долго, но в условиях современной экономики ни одна организация не может существовать без внесения изменений в свою деятельность. Новые организации появляются ежедневно. В то же время, каждый день сотни организаций перестают существовать. Процветают и достигают успехов те организации, которые быстро адаптируются и приспосабливаются к постоянным изменениям. Для эффективного управления организацией недостаточно уметь только лишь прогнозировать события. Руководству необходимо знать, на какой стадии своего развития находится компания, чтобы сконцентрировать усилия на тех задачах, которые на этом этапе необходимо решить в первую очередь. Актуальность данной работы заключается в рассмотрении теоретических знаний о жизненном цикле организации и его стадиях, а также в том, каким образом становится возможным применять данные знания на практике. Это имеет важное значение для того, чтобы те принципы и методы развития организацией, которые внедряют менеджеры в систему управления, соответствовали стадиям естественного развития организации, то есть стадиям ее жизненного цикла.

Итак, для начала кратко рассмотрим понятие жизненного цикла и его стадии.

Жизненный цикл организации — совокупность стадий развития, которые проходит фирма за период своего существования. Учитывая зависимость любой организации от множества внешних и внутренних факторов, можно предполагать, что компании развиваются индивидуально, однако был сделан следующий вывод: все компании эволюционируют по определенной закономерности, согласно своим внутренним законам, и, так или иначе, проходят несколько стадий в своем развитии. Модель жизненного цикла была создана для прогнозирования изменений, ожидаемых в организации, находящейся в той или иной стадии развития. Получив информацию о пребывании организации на определенном этапе (стадии), руководитель может с большей долей уверенности оценить правильность принятого в фирме стиля руководства и предусмотреть негативные явления, ожидающие компанию на следующей стадии, чтобы заблаговременно предупредить их появление.

Существуют следующие стадии жизненного цикла– зарождение; младенчество; стадия высокой активности (Go-Go); юность; расцвет; далее идут ста-

дии старения (аристократия, ранняя бюрократия, бюрократизация) и смерть компании.

Стадия зарождения является первым этапом эволюции и развития организации. На данном этапе компания существует исключительно в виде идеи, которая сформировалась в голове основателя компании. Данный период эволюции предприятия основывается на мечтах и возможностях, а основной задачей руководителя является создание и развитие глубокой приверженности идее. На этапе зарождения любая идея поддается активной критике и может привести к закрытию бизнеса, если основатель компании не выдержит ее напора и сдастся при появлении первых проблем и сложных вопросов. Основатель должен на данном этапе развития организации вложить все свои усилия в проработку своей идеи и придать ей конкретизированный вид, а затем принять смелое решение о создании компании.

Стадия младенчества начинается в тот момент, когда собственник идеи основывает компанию и берет на себя финансовые риски и обязательства. Идея трансформируется в конкретные действия и от компании уже требуют четких результатов. Производительность новой компании находится на низком уровне, она только учится эффективно функционировать в отрасли. Бизнес в младенчестве очень сильно зависит от своих основателей, т.к. в молодой компании еще не сформирован процесс делегирования полномочий, отсутствуют процессы передачи и управления информацией. Если они теряют веру в идею или не способны решать проблемы, молодая компания заканчивает свою деятельность.

На стадии развития (Go – go) продукт компании пользуется высокой популярностью и имеет высокую лояльность. Продажи стремительно растут, что позволяет компании процветать. Бизнес интенсивно растет и начинается процесс сильной диверсификации. Решения принимаются настолько быстро, а любые возможности роста используются настолько стремительно, что решения начинают приниматься поспешно, без точных расчетов и анализа. Компания, порой, берет на себя обязательства, которые не может выполнить с учетом имеющихся ресурсов. Руководитель компании должен определить основные приоритеты работы и отклонить все несущественные вопросы. Руководители должны постоянно пересматривать и обновлять организационную структуру, следить за качеством работы во внутренних процессах обмена информацией и обеспечивать контроль за движением денежных средств.

Стадия юности характеризуется децентрализацией власти, переходом от предпринимательства к профессиональному управлению. На стадии юности наиболее яркой проблемой становится рождение внутренних конфликтов в компании, которые могут привести к преждевременному старению бизнеса или к потере авторитета руководства. Чтобы достичь стабильного развития бизнеса на стадии юности, компания должна ограничить гибкость, которая так поощрялась на предыдущих стадиях, и улучшить внутренние процессы управления компанией. В компании должны быть четко закреплены функции, приоритеты, обязанности и уровни власти каждого подразделения. На данном этапе высокое значение приобретает миссия и ценности компании.

Стадия расцвета представляет собой золотой век для бизнеса. Компания достигает определенного баланса между гибкостью и жестким контролем в управлении. Главное, что должна делать компания на стадии расцвета – не стоять на месте, отбросить иллюзии о том что «и так всё хорошо» и «нужно оставить всё как есть», нужны инвестиции в рост.

Процессы и проблемы стареющих организаций примерно одинаковы и присутствуют на всех этапах старения (стабильность, аристократия, ранняя бюрократия и бюрократизация). Этапы старения отличаются между собой только по интенсивности и масштабу проблем (снижение эффективности бизнеса, уменьшение продаж).

Касательно применения теории жизненного цикла на практике в условиях современной Российской специфики всё весьма неоднозначно. Для многих Российских организаций сложно определить этап жизненного цикла, на котором они находятся, ввиду того, что многие Российские компании являются государственными, а о государственных компаниях теория жизненных циклов ничего не говорит. Нельзя считать более ясной и ситуацию с приватизированными предприятиями, поскольку зачастую трудно определить,

в какую точку кривой Адизеса попала та или иная организация после приватизации. Некоторые приватизированные компании оказываются на стадии “младенчества”, а некоторые - сразу на стадии бюрократизации. Кроме того, и в этом случае возникает проблема с определением “основателя” организации. Однако, со вновь созданными компаниями, имеющими конкретных основателей, дело обстоит иначе. Развитие таких компаний также подчиняется общим закономерностям, указанным в теории жизненных циклов.

В качестве примера можно привести компанию «Жар-Свежар», занимающуюся выпечкой и продажей хлебобулочных, кондитерских изделий. Эта организация успешно прошла стадии зарождения и младенчества, и сейчас находится на «стадии развития (Go-go)».

Первая попытка открытия пекарни в апреле 2010 года в Казани оказалась неудачной. Однако, трудности на стадии младенчества не остановили Галиева Ирека Римовича, являющегося генеральным директором компании. Идея создания пекарни такого формата родилась при посещении европейских стран, где данный вид бизнеса успешно процветает и имеет положительные отзывы от потребителей. Первоначально, руководство компании, взяв за основу европейские пекарни, открывало свои по их образцу. Однако, в скором времени, осознав свою ошибку, идею видоизменили под российскую действительность на основе национальных различий и предпочтений. В качестве сегмента рынка были выбраны потребители со средним уровнем дохода. Сегодня Жар-Свежар является целой сетью пекарен, которая стремительно расширяется. Проект включает в себя 17 собственных пекарен. Кроме того, имеется проект франчайзинга: пекарни в Альметьевске, Бугульме и Азнакаево. А также пекарни компании Жар-Свежар находятся в Набережных Челнах, Зеленодольске, Заинске. В данный момент, находясь на «стадии развития», компания активно расширяется. Новые пекарни не только открываются, но и слегка видоизменяются – становятся больше. Это связано с тем, что в планы компании входит значи-

тельное развитие кондитерского направления, которое на сегодня представлено в не полном объеме. Также, в планах компании имеется выход в премиум-сегмент. Проанализировав «Жар-Свежар», опираясь на теорию жизненных циклов, можно сделать вывод о том, что компания готова к следующему этапу, который её ожидает, т.е. к этапу «стадии юности», а также к трудностям, ожидающим компанию на этом этапе. Руководство компании перешло от простого предпринимательства к профессиональному управлению. Оно проводит постоянное обучение персонала и повышение его квалификации, делая, таким образом, упор на улучшение качества своей работы. Соответственно, компания может смело развиваться в заданном направлении и начинать готовиться к «золотому веку для бизнеса» стадии рассвета.

Список литературы

1. Адизес А. «Модель жизненного цикла Адизеса на практике»: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/olc-models/adizes-theory/>
2. Галиев Ирек, «Жар Свежар»: «У нас в России принято есть хлеб со всем, даже с макаронами»: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.business-gazeta.ru/article/66056/>

ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ РЫНОЧНОГО КОНКУРЕНТНОГО ПРОФИЛЯ В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ

Д.Н. Сабилова

Казанский (Приволжский) федеральный университет, г. Казань

Развитие современной российской экономики характеризуется реализацией стратегии на стыке микро- и мезоэкономических уровней, поскольку реализуемые в настоящее время российскими предпринимателями инновационные решения, эффективные только на микроуровне, могут закреплять технологическое отставание от экономически развитых стран. В научной сфере это требует новых методических решений, связанных с объективной ситуационной оценкой конкурентного положения компании в различных секторах экономики.

Ключевым фактором успешной деятельности в подобных условиях является грамотный выбор компаниями стратегии развития. В качестве одного из наглядных, простых и эффективных инструментов стратегического выбора возможно использование рыночного конкурентного профиля. Преимуществами использования подобного инструмента являются:

- возможность графического отображения результатов;
- использование сбалансированной системы показателей;
- отображение специфики деятельности конкретных компаний;
- расчет интегрального показателя эффективности стратегии;
- сопоставление как общего стратегического уровня, так и отдельных показателей стратегии различных компаний и отрасли в целом.

Предлагаемые новшества нашего подхода к использованию данного инструмента представлены на рисунке 1.

При этом, итоговое значение рыночного (конкурентного) профиля, на основании которого осуществляется выбора стратегии, мы рассчитываем как сумма качественных значений всех показателей (формула 1).

$$PKP = \sum m_i \quad (1)$$

Для построения рыночного (конкурентного) профиля в таблице профиля графически отмечаются точки качественного значения каждого из показателей. Далее строится профиль стратегии, который представляет собой график, включающий в себя отмеченные в матрице точки качественных значений показателя. Для снижения влияния фактора субъективности при оценке стратегии мы предлагаем принять равные весовые коэффициенты для каждого из факторов стратегической альтернативы. Оптимальные стратегические альтернативы будут смещены в правую сторону рыночного (конкурентного) профиля. Основным критерием эффективности является максимальное значение итоговой суммы качественных значений факторов рыночного (конкурентного) профиля (формула 2) стратегической альтернативы, что отражает наиболее действенную эксплуатацию факторов.



Рис. 1. Предлагаемые новшества применения рыночного (конкурентного) профиля⁸

При условии разработки значительного числа стратегических альтернатив в качестве дальнейшего развития применения рыночного (конкурентного) профиля возможно применение кластерного анализа для определения наиболее приемлемых и не противоречащих друг другу вариантов стратегии. В данном случае для определения степени близости разработанных рыночных (конку-

⁸Выделенное жирным шрифтом – уточнено автором.

рентных) профилей мы предлагаем использовать формулу манхэттенского качественно нормированного расстояния (формула 2).

$$W(k) = 1 - \frac{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^m \sum_{k=1}^m |m_{ik} - m_{jk}|}{q * (q-1) * n * (k-1)} \quad (2)$$

где q – число строк матрицы (количество показателей стратегической альтернативы); n – число столбцов (количество сравниваемых объектов); k – число заданных качественных уровней (в соответствии с предлагаемой интервальной шкалой $k=10$); m_{ij} – качественное значение i -го показателя для j -ой стратегической альтернативы.

Применение формулы Манхэттенского расстояния обусловлено тем, что другие метрические расстояния, в том числе наиболее распространенное евклидово расстояние, имеют только нижнюю (минимальную) границу – нулевое расстояние.

Проведенное исследование нескольких важнейших кластеров российской экономики выявило ряд ключевых особенностей стратегий российских компаний по сравнению со сложившимся направлением развития компаний развитых стран.

При формировании рыночного конкурентного профиля различных кластеров российской промышленности, в первую очередь, бросается в глаза существенный разброс факторов. Наравне с показателями высокого уровня

представлены показатели низкого значения. Например, факторы, характеризующие высокие темпы роста рынка, соседствуют с низкими показателями инновационной активности. Высокие темпы роста рынка соответствуют основным макроэкономическим показателям. Это обусловлено большой емкостью рынка. Показатель GDPgrowthrate составил 3.4% - 2012г., 2.7% - 2013г. и 3.4% - 2014г.[11].

Наряду с объективными экономически обусловленными причинами разброса показателей присутствуют особенности общего ведения российского бизнеса, такие как специфика налогообложения и широкое применение административного ресурса.

Все это еще больше усложняет решение принципиально важного вопроса необходимости применения сбалансированных показателей.

В соответствии с исследованием Earnst&Yang наиболее развитыми в России являются следующие факторы:

1. Емкость потребительского рынка
2. Телекоммуникационная инфраструктура
3. Затраты на трудовые ресурсы
4. Доступ к натуральным ресурсам
5. Образование

Наименее развитые факторы:

1. Политическое, юридическое и административное окружение
2. Правительственные инициативы
3. Особенности налогообложения
4. Организационная культура и бизнес-этика
5. Качество жизни, социальное окружение

6. Транспортная и логистическая инфраструктура

Отметим, что в 2013г. Россия находится на 18 месте в соответствии с глобальным инновационным индексом Bloomberg, тогда как в 2012г. она находилась на 12 месте. При этом, при расчете глобального индекса конкурентоспособности, определяемый Всемирным экономическим форумом, Россия занимает 133 место из 144 стран. Основной причиной такого низкого положения эксперты Всемирного экономического форума называют низкий уровень развития бизнес институтов и инфраструктуры[9].

Объединяя выводы, полученные в исследовании Earnst&Yang и особенности рыночного (конкурентного) профиля российских компаний, модель развития может быть представлена следующим образом:



Рис. 2 Российская модель устойчивого развития[10]⁹

Российской экономике необходимы усилия для снижения административных барьеров, минимизации бюрократии, увеличения прозрачности юридического поля. Рост качества бизнес-образования позволит увеличить инновационный потенциал. Кроме того, необходимо выравнивание существенного различия общей эффективности с помощью сглаживания всех элементов стратегии. Создание необходимой инфраструктуры позволит обеспечить необходимый уровень конкурентоспособности российских компаний.

Список литературы

1. Аакер, Д. Стратегическое рыночное управление [пер. с англ.]/ Д.Аакер. – СПб.: Питер [под ред. С.Г.Божук], 2007. – 7-е изд. – 496с.
2. Друкер, П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения/ П.Друкер. – М.:Фаир-Пресс, 2001. – 288с.
3. Каплан, Р.С.. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию/Р.С. Каплан, П.Д. Нортон. – М.:ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003г. – 320с.
4. Минцберг, Г. Школы стратегий [пер. с англ.]/Г.Минцберг, Б.Альстрэнд, Дж. Лэмпел. – СПб:Питер [под ред. Ю.Н.Каптуревского], 2001. – 336с.
5. Организации экономического сотрудничества и развития (OECD ilibrary) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.oecd-ilibrary.org>
6. Портер, Е.М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов [пер. с англ.]/ Е.М. Портер.– М.:Альпина Бизнес Букс, 2006. – 2 изд. – 454с.
7. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. [пер. с 9-го англ. изд.]/ А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М.:Инфра-М, 2001г. – 412с.

⁹Дополнена база исследования Russia attractiveness survey (total respondents: 206), 2013, Ernst & Young.

8. Хамел, Г. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня. [пер. с англ.] / Г. Хамел, К.К. Прахалад – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002. – 288с.

9. Forbes, February 2014, The Riddle Of Marketing In Russia. Электронный ресурс: <http://www.forbes.com/sites/christinemooman/2014/02/18/the-riddle-of-marketing-in-russia/>

10. Russia attractiveness survey (total respondents: 206), 2013, Ernst & Young.

11. World Economic Outlook, IMF, April 2013; Rapid-Growth Markets Forecast, April 2013, Ernst & Young; Global Economic Databank, Oxford Economics, accessed on 31 May 2013.

УПРАВЛЕНИЕ ЗАПАСАМИ

Р.И. Сабитова, Д.Р. Субхангулова

Казанский (Приволжский) федеральный университет, г. Казань

Во всех товаропроизводящих операционных системах и большинстве систем сферы обслуживания имеются определенные запасы. Цель создания запасов — образование определенного буфера между последовательными поставками материалов и исключение необходимости непрерывных поставок. Существует три основных типа запасов:

1. Запасы исходных материалов, закупленных комплектующих деталей и расходуемых материалов для создания буфера между объемом закупок и объемом их потребления в производстве.

2. Запасы незавершенного производства, создающие определенный буфер между последовательными производственными операциями.

3. Запасы готовой продукции, которые являются буфером между производительностью операционной системы и скоростью отгрузки или продажи продукцию.

Рациональное управление запасами обеспечивает конкурентоспособность хозяйствующему субъекту.

Актуальность данной темы заключается в том, что в процессе своего развития каждое предприятие сталкивается с необходимостью совершенствования своих экономических структур. Одна из проблем совершенствования предприятия связана с эффективностью управления запасами. Необоснованно большой размер запасов может привести к замораживанию финансовых активов предприятия. Кроме того, он связан с высокими издержками на хранение и риском морального и физического устаревания, а также истечением срока годности. Напротив, маленький уровень запаса может привести к тому, что предприятие будет не готово удовлетворить имеющийся спрос и потеряет часть своих клиентов, что существенно скажется на финансовом положении. Поэтому, существует необходимость эффективного управления запасами.

Как показывает практика, в настоящее время решение задач повышения эффективности управления предприятием в целом невозможно без применения

современных вычислительных систем и программных комплексов.

АСУ — кибернетические системы, в которых умственная деятельность людей сочетается с переработкой информации, расчетами, логическими операциями, проводимыми с использованием вычислительной техники и современных средств хранения, передачи и обработки информации.

Исходным стандартом, появившимся в конце 50-х - начале 60-х годов, был стандарт MPS (Master Planning Scheduling - управление календарным планированием), предназначенный для составления основного плана производства. На основании данных о состоянии спроса вырабатывались планы выпуска конечной продукции.

Затем появились стандарты MRP, DRP, DRP II, MRPII, ERP, ERP II, XRP. Каждый новый стандарт превосходит предыдущий в своей эффективности управления запасами. Современные информационные системы являются сложными интегрированными комплексами, которые включают в себя модули, отвечающие практически за все механизмы работы современного предприятия, они позволяют интегрировать процессы как внутри одной корпорации, так и за ее пределами.

Почему же данные системы пользуются большой популярностью? Какими преимуществами они обладают?

Безусловно, одними из преимуществ систем управления запасами являются:

- Повышение конкурентоспособности компании благодаря интеграции быстрых и гибких бизнес-процессов;
- Сокращение времени вывода на рынок новаторских и индивидуализированных продуктов и услуг;
- Повышение качества использования корпоративных ресурсов и активов, рост удовлетворенности потребителей;
- Снижение стоимости продукции и услуг за счет увеличения эффективности операций;
- И др.

Но так ли идеальны существующие системы управления? К недостаткам можно отнести:

- Значительный объем вычислений и предварительной обработки данных;
- Нечувствительность к кратковременным изменениям спроса;
- Внутренняя сфокусированность;
- Реагирование системы на изменения рынка приходит с опозданием;
- Принципы и эффективность выполнения операций могут быть заимствованы и улучшены конкурентами.

Необходимо заметить, что применение АСУ в своей деятельности значительно упрощает работу менеджеров и работников, однако в то же время, она заметно усложняет процесс деятельности, ведь внедрение АСУ – дело не из простых. Поэтому, на наш взгляд, внедрение АСУ необходимо предоставить достаточно опытным разработчикам, в те компании, которые действительно в

этом нуждаются, а также в те компании, которые готовы принять все перемены, которые несет за собой внедрение АСУ.

Также мы считаем, что одним из существенных недостатков АСУ является их общедоступность, т.е. на данный момент очень многие компании могут себе позволить внедрение АСУ. Хотя разработчики учитывают все особенности компаний, в которые внедряются информационные системы, это не исключает тот факт, что компании-конкуренты могут пользоваться аналогичной АСУ.

Поэтому компаниям необходимо развиваться по «своему» пути, созданному самой компанией. Например, как компания «Toyota».

Концепции производственной системы, поддерживаемые компанией Toyota, и MRP направлены на оптимизацию процессов производства и существенное снижение уровня запасов. Однако, можно выделить одно существенное различие – MRP не направлена на совершенствование обычной производственной системы, так же как производственная система «Toyota», которая осуществляет фундаментальные улучшения системы управления и менеджмента за счет:

- Резкого снижения времени переналадки;
- Выполнения последовательных операций в потоке единичных изделий, начиная с обработки деталей и заканчивая сборкой узлов и готовой продукции;

Принципиальная особенность производственной системы «Toyota» – это упор на производство без запасов, или, иначе говоря, беззапасное производство.

По мнению Сигео Синго есть два типа запасов:

1. Естественно возникающие в результате некоторых приемов производства.

Запас может накапливаться по целому ряду причин:

- неправильный прогноз спроса на рынке;
- перепроизводство для «обеспечения спокойствия»;
- производство партиями;
- различия в работе смен сотрудников.

2. «Неизбежные». Запас может образовываться из-за неэффективности выполнения как процесса в целом, так и отдельных операций. «Неизбежные» запасы – запасы, создаваемые «ради безопасности». Это явление, увеличивающее потери компании и снижающие их прибыль. Их следует внимательно изучать и полностью устранять. Сокращение запасов не должно стать целью деятельности, так как бездумное их снижение может вызвать задержки поставки или уменьшение фактической загрузки станков. Вернее сказать, нужно исправить условия, порождающие запасы, чтобы их можно было сокращать рациональным образом.

Существует три стратегии для приближения к идеальному безопасному производству:

- Резко сократить цикл производства;
- Устранить поломки и дефекты за счет обнаружения и исключения причин их возникновения;
- Уменьшить время установки и переналадки до минут или даже секунд с помощью системы SMED, которая делает возможным производить продукцию небольшими партиями и мгновенно реагировать на изменения спроса.

Необходимо учесть, что сокращение запасов не должно стать целью деятельности, так как бездумное их снижение может вызвать задержки поставки или уменьшение фактической загрузки станков. Нужно исправить условия, порождающие запасы, чтобы их можно было сокращать рациональным образом.

Также управляя запасами, компания «Toyota» использует систему «вытягивания». Если уровень запасов комплектующих и материалов падает на производстве до минимума, то действует система по аналогии с андон, срабатывает после подачи автоматический сигнал в службу поставок. Таким образом работает вытягивающая система. Что касается мелких деталей, то для них есть место рядом с операцией.

Компания «Toyota» совершенно уникальная компания. Именно в компании Toyota Таити Оно первым придумал и успешно внедрил систему JIT, канбан, андон. Системы JIT иногда неофициально подразделяют на «большую JIT» и «малую JIT». «Большая JIT» (ее часто называют ненасыщенным, или еще недогруженным производством) — это концепция операционного менеджмента, задача которого состоит в устранении потерь («бесполезных» расходов), во всех сферах производственной деятельности фирмы: взаимоотношения между людьми, взаимоотношения между поставщиками, технология и управление материалами и запасами. Задача «малой JIT» более узкая — планирование запасов готовой продукции и обеспечение обслуживания по мере необходимости.

Главной особенностью системы «JIT», используемой в компании «Toyota» является то, что она базируется на логистической концепции — «ничего не будет произведено, пока в этом не будет необходимости».

Казалось бы, что вся работа «Toyota» организована так легко и просто, что процесс «лется» сам собой и не требует особых усилий. Но если изучить производственную систему «Toyota», можно понять, что все усовершенствования, и все то, чего добилась компания на сегодняшний день, далось ей громадными усилиями. Вся философия «Toyota» основана на глубоком анализе происходящих процессов и явлений. Это касается и управления запасами. Вся производственная система основана на том, чтобы минимизировать количество запасов до нуля. Невозможно минимизировать количество запасов, рассматривая запасы отдельно от производства. Только благодаря упорству, трудолюбию и усердию руководства компании и ее работников, «Toyota» добилась совершенства производства.

Соперничество двух крупнейших мировых экономических систем — США и Японии в середине 80-х годов характеризовалось явным превосходством последней в области промышленного производства. Основой конкурентного преимущества японцев явилось резкое снижение издержек производства и, как следствие, рыночных цен на продукцию машиностроительной, электронной и других капиталоемких отраслей.

Исследования, проведенные ведущими аналитиками и экономистами США и Европы показали, что одним из основных условий превосходства японцев являются незначительные (минимальные) товарные запасы.

Затраты, связанные с запасами, являются одной из основных составляющих себестоимости продукции (например, доля затрат на запасы в себестоимо-

сти продукции машиностроения доходит до 60%), поэтому процессы управления запасами являются важной составной частью системы управления предприятием. Эффективность этих процессов характеризуется таким ключевым критерием, как величина затрат, образующихся при управлении запасами. С точки зрения практики проблема управления запасами является чрезвычайно серьезной. Потери, которые несут предприятия вследствие нерационального управления запасами, очень велики. Плохо, когда запас мал, недостаточен. Это может привести к нарушению ритмичности производства, росту себестоимости продукции, срыву сроков выполнения работ по договорам, потере прибыли и репутации компании – штрафу за неудовлетворенный или отложенный спрос. Однако же, крайне нежелательной является и ситуация, когда запас чрезмерно велик. В этом случае происходит «замораживание» оборотных средств организации, растут затраты на хранение запасов.

Также важным вопросом является необходимая величина запасных частей, которые предприятие создает на случай непредвиденных сбоев с поставкой, браком при производстве, поломке инструментов, оборудования. Очевидно, что запасные части являются дополнительными запасами (запасные материалы, детали, инструменты, комплектующие изделия и запасные части для оборудования), которые ухудшают финансовые результаты производственной деятельности (за счет замораживания средств в запасах), но обеспечивают предприятие устойчивостью и ликвидностью, поэтому проблема применения моделей и систем управления запасами для расчета рационального количества запасов является актуальной в настоящее время.

Список литературы

1. Toyota Production System [Электронный ресурс] / Сайт – «Wikipedia, the free encyclopedia».
2. Синго, С. Изучение производственной системы Тойоты с точки зрения организации производства: учебник / С. Синго., 2008. – 312 с.
3. Олейник, П.П. Корпоративные информационные системы: учебник / П.П. Олейник. – СПб.: Питер, 2012. – 176с.

ГЕНДЕРНЫЙ АСПЕКТ ФОРМИРОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В РОССИИ

О.В. Савельева

Казанский (Приволжский) федеральный университет, г. Казань

Установление гендерного баланса во всех сферах общественной жизни является одним из дискуссионных вопросов современной парадигмы потенциала человеческого развития. Осознание всеобщего равенства людей, способных генерировать идеи, создавать новое знание, реализовать свои творческие способности и таланты в соответствии с потребностями и интересами общества является неотделимым фактором становления экономики знаний. Ее формирование в современном обществе привело к пониманию предназначения экономи-

ческого развития как основы повышения качества жизни населения и увеличения человеческого потенциала развития.

Равенство возможностей подразумевает под собой одинаковые стартовые позиции для мужчин и женщин, равную оценку их потребностей и возможностей их достижения. Одна из важнейших целей развития общества развитых стран состоит в создании эгалитарного гендерного порядка, который подразумевает одинаковую свободу выбора для мужчин и для женщин, равномерное распределение ресурсов между полами, а в публичной сфере не наблюдается преобладание какой-либо одной стороны.

Выявление значения гендерного аспекта формирования человеческого капитала предполагает исследование естественного неравенства и дискриминации, а также выявление причинно-следственных связей данного явления. Изучение гендерной дифференциации в обществе является весьма сложной междисциплинарной задачей, что обусловлено не только социальными и психологическими различиями мужчин и женщин, но и с точки зрения биологии они также существенно отличаются друг от друга, что отражается во всех сферах их жизнедеятельности.

Ситуация характерная для многих стран мира в вопросах гендерного неравенства, когда положение женщин в социально-экономической сфере ниже, чем у мужчин, и когда инвестиции в человеческий капитал ранжируются по полу для России на данном этапе развития не актуальна.

Рассматривая вопрос гендерного неравенства в России можно выделить ряд особенностей. Еще в период советской власти в России появились предпосылки для развития высокого уровня занятости среди женщин. Трудовая активность женщин отличается высокой интенсивностью на протяжении всего жизненного цикла. Женщины в России склонны совмещать полноценную трудовую активность с выполнением своих семейных обязанностей.

В течении длительного периода времени для мужчин и женщин в России был обеспечен равный доступ к образованию. Вследствие этого, уровень образования женщин на данный момент превышает уровень образования мужчин. Нагляднее это положение проиллюстрировано на диаграмме 1. На рынке труда в России явно преобладают люди с высшим либо средним профессиональным образованием (28,9 и 27,5% занятых в экономике соответственно).

Женщины более склонны получать высшее и среднее образование, среди людей с высшим образованием 54,6% - женщины, со средним образованием – 58,5%. Мужчины же резко преобладают среди лиц с начальным профессиональным образованием и основным общим образованием – 62,77% и 60,4% соответственно.

Россия уже давно преодолела неравенство в правах мужчин и женщин в экономической, социальной и политической сферах жизни. По показателю правовой дискриминации Россия входит в число передовых стран мира, это означает отсутствие прямой дискриминации в правах. В России существуют следующие законодательные акты закрепляющие равенство прав мужчин и женщин Конституция РФ (статья 19), Концепция улучшения положения женщин в Российской Федерации (1996), Гендерная стратегия Российской Федерации (2002).

В тоже время в социалистический период в России принимались различные нормы позитивной дискриминации в качестве заботы о женщине и ее репродуктивных правах. Это привело к закреплению большого количества различных социальных льгот, крайне щедрых на фоне других стран мира.



Рис. 1. Уровень образования занятых в экономике. [6]

Заинтересованность международного сообщества в развитии вопроса гендерного равенства характеризует внедрение в 2010 году Индекса гендерного равенства. Данный индекс используется в ООН при написании доклада о развитии человечества.

Индекс гендерного неравенства определяется по трем основным критериям: здоровье, расширение прав и возможностей и рынок труда. Исходя из этих критериев рассчитываются два индекса – отдельно для мужчин и женщин и именно их соотношение и будет являться конечным показателем индекса гендерного неравенства. Рассмотрим эти компоненты более подробно.

Фактор здоровья определяется индексом материнской смертности и индексом рождаемости у подростков. Предотвращение материнской смертности и снижение рождаемости у девушек-подростков является приоритетной задачей ВОЗ. Данные по факторам здоровья полностью относятся к определению гендерного индекса женщин.

Расширение прав и возможностей, данный фактор имеет влияние на гендерный индекс как мужчин, так и женщин. И определяется он как процент женского и мужского населения имеющего как минимум среднее образование и доль мест в парламенте, занимаемая мужчинами и женщинами.

В рамках фактора рынка труда рассматривается доля экономически активного населения среди мужчин и женщин.

По индексу гендерного неравенства опубликованного в 2013 году Россия занимает 59 место в мире, хотя в 2008 году в данном рейтинге Россия занимала 49 место. Данные по изменению показателя гендерного неравенства в России представлены на диаграмме 2.

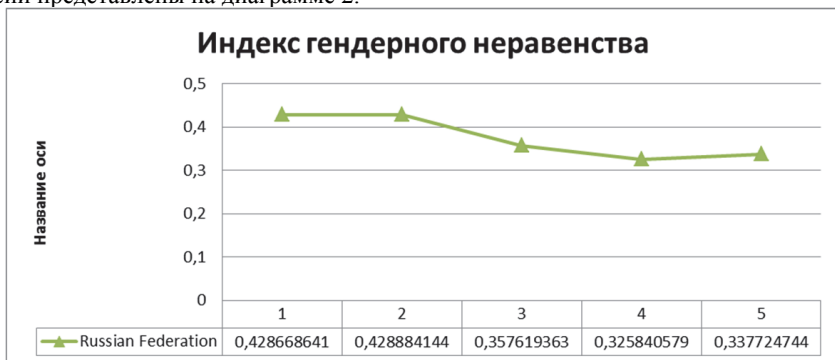


Рис 2. Индекс гендерного неравенства в России. [3]

Рассматривая фактор репродуктивного здоровья, стоит отметить, что показатель коэффициента материнской смертности, рассчитываемый как Число женщин, умерших от осложнений беременности, родов и послеродового периода, на 100 000 родившихся живыми, равен 22. Для примера, в Германии данный показатель равен 4,1, а в Республике Корея – 12.

Оценивая ситуацию в России, мы видим, что уровень образования у женщин несколько выше, чем у мужчин. Существует значительное гендерное неравенство по показателю продолжительности жизни в пользу женщин. Единственный показатель, в котором мужчины существенно превосходят женщин – это доля мест в парламенте. На данный момент Государственная Дума 6 созыва всего 449 депутатов из них женщин – 61 или 13%, в Совете федерации всего 2%.

Существенные гендерные диспропорции в России наблюдается по уровню зарплат и достижению руководящих должностей. Средняя начисленная зарплата женщин составляла всего 63% зарплаты мужчин на 2007 год. Но наблюдается тенденция улучшения данного показателя. Так как в 2013 году отношение зарплаты женщин к зарплате мужчин составило уже 74,2%. [4] Существует установленный законом возраст ухода на пенсию, который вынуждает женщин оставлять работу раньше мужчин на 5 лет, несмотря на большую ожидаемую продолжительность жизни у женщин.

С правовой точки зрения в России уже давно отсутствует неравенство прав мужчин и женщин в сферах экономической, социальной и политической жизни, отсутствует прямая дискриминация в правах. По этому показателю Россия входит в число передовых стран мира. Однако на практике мы видим, что

показатели среднемесячной заработной платы у мужчин и женщин значительно отличаются. Средняя зарплата у мужчин в 2013 году по РФ составила 33301 руб., у женщин на 8580 руб. меньше, то есть составляет 24721 руб.

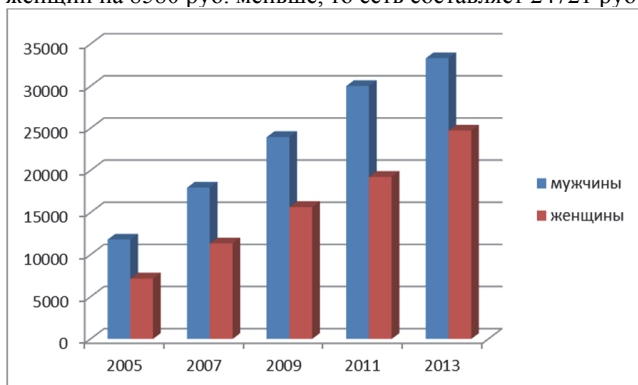


Рис 3. Средняя начисленная заработная плата мужчин и женщин, руб. [5]

Увеличивает разницу в оплате мужского и женского труда еще и то, что отцы обычно не используют свое право на отпуск в связи с рождением детей, а российская семейная политика стимулирует матерей ухаживать за маленькими детьми на дому, поэтому работодатели неохотно нанимают и инвестируют средства в молодых сотрудников женского пола. А существенное уменьшение в последние годы числа дошкольных образовательных учреждений, на 10% в 2011 году по сравнению с 2000 годом и на 25% по сравнению с 1990 годом, увеличивает продолжительность используемого женщинами отпуска по уходу за детьми.

Докризисные показатели уровня безработицы среди мужчин и женщин отличались незначительно: уровень безработицы среди мужчин превышал уровень безработицы среди женщин всего на 0,2-0,4 процентного пункта. Этот разрыв увеличился до 1,6 процентного пункта в феврале 2009, когда года был отмечен самый высокий уровень безработицы за период кризиса. Это объясняется тем, что безработица среди мужчин обладала более быстрым темпом роста, чем среди женщин. По сравнению с февралем 2008 года численность безработных мужчин увеличилась на 39%, безработных женщин - на 26% (при общем увеличении численности безработных на 33%). [2] Тенденции наличия гендерных различий в уровне занятости могут быть объяснены тем, что кризис в первую очередь затронул отрасли экономики, с традиционным превалированием мужской занятости. В то же время это явно свидетельствует о гендерной сегрегации на российском рынке труда.

Таким образом, можно сделать вывод, что проблема гендерного неравенства не может быть сформулирована для России так же, как и для остального мирового сообщества. Для России в большей степени актуальна проблема скрытого гендерного неравенства. Рассматривать проблемы гендерного нера-

венства нужно не только с точки зрения обеспечения реального равенства прав женщин, но и с точки зрения преодоления гендерных диспропорций, ухудшающих положение мужчин (например, уровень здоровья и продолжительность жизни). Основные усилия для достижения гендерного равенства должны быть связаны с улучшением экономического положения женщин, с обеспечением не только равных прав мужчин и женщин, но и равной отдачи от их экономической деятельности.

Список литературы

1. Гончаров В. Неравенство в доходах работников: тенденции и пути преодоления // Проблемы теории и практики управления, № 9, 2011. - с.84-92.
2. Данные мониторинга рынка труда / Министерство здравоохранения и социального развития РФ. - Официальный сайт Минздравсоцразвития России. - режим доступа URL <http://www.minzdravsoc.ru/labour/employment/55>
3. Доклад Организации Объединённых Наций "О человеческом развитии" 2010 года RL:http://hdr.undp.org/en/media/HDR_2010_EN_Table4_reprint.pdf
4. Отношение заработной платы женщин к заработной плате мужчин по обследованным видам экономической деятельности / Федеральная служба государственной статистики – Официальный сайт. URL http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_costs/
5. Средняя начисленная заработная плата мужчин и женщин по обследованным видам экономической деятельности / Федеральная служба государственной статистики URL:http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_costs/
6. Уровень образования занятых в экономике / Федеральная служба государственной статистики URL:http://www.gks.ru/bgd/regl/b12_04/IssWWW.exe/Stg/d03/2-rin-trud.htm

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ПРОЦЕССЕ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ

Т.Б. Сайфуллин

Казанский (Приволжский) федеральный университет, г. Казань

В современном мире в условиях жесткой конкуренции любая компания постоянно ищет пути повышения эффективности ее деятельности. Актуально это для любых компаний: как для малых фирм, так и для гигантских корпораций, как для отечественных, так и для зарубежных компаний. Только непрерывно развиваясь, наращивая эффективность можно добиться высокой конкурентоспособности и удержаться на рынке.

При этом необходимо подходить к решению этого вопроса комплексно. Существует множество резервов повышения эффективности компании:

- увеличение объемов выпуска продукции

- снижение себестоимости продукции
- улучшение качества продукции
- повышение производительности труда работников
- использование капитальных вложений
- переход на производство новых видов продукции [2, с.24].

Корпоративная культура как раз и является основным фактором, оказывающим влияние на все вышеперечисленное.

Еще недавно почти никто не знал такого понятия, как «корпоративная культура», однако она существовала всегда. Существует несколько определенных понятия «корпоративная культура».

Наиболее точное определение понятия «корпоративная культура» дал Э. Джекс, понимая под ней вошедшую в привычку, а также ставшую некоторой традицией систему мышления человека и способы действий, которые разделяют работники организаций, предприятий и т. д. и которые должны быть усвоены и в какой-то степени приняты новыми сотрудниками для того, чтобы стать частью коллектива [2, с.127].

Многие ученые связывают корпоративную культуру с достижением наилучших социально-психологических условий на предприятии, таких как: создание условий для творческого эффективного труда, создание условий для социального мира и партнерства, создание интересов общества и государства [5, с.22].

В основе корпоративной культуры лежат те мысли, точки зрения, основополагающие ценности, разделяемые сотрудниками компании. Корпоративная культура включает в себя различные стили поведения людей, их взаимодействие с клиентами и коллегами, выполнение ими своих обязанностей, их активность, заинтересованность в работе, что способствует развитию мотивации и многие другие факторы.

Будучи основой атмосферы в компании, сильная корпоративная культура объединяет сотрудников в одну большую сплоченную команду, в которой каждый стремится делать только то, что положительно скажется на дальнейшей работе компании. В такой обстановке все работают ради будущего процветания компании.

Сегодня все больше внимания уделяется развитию корпоративной культуры. Стало очевидно, что культурные аспекты могут являться важнейшим инструментом, с помощью которого компании могут повысить свою конкурентоспособность и тем самым обеспечить себе стабильность и дальнейшее развитие.

Ни для кого не секрет, что у каждой успешной компании есть собственные уникальные черты корпоративной культуры, которые выделяют ее среди остальных и которые, в том числе, способствовали ее успеху.

Совершенствование корпоративной культуры, превращение ее в мощное побуждающее и объединяющее начало, может стать одним из рычагов повышения эффективности функционирования предприятия. Поэтому многие современные руководители рассматривают корпоративную культуру, как мощный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать все подразделе-

ния и отдельных лиц на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников и обеспечить продуктивное взаимодействие [5, с.22].

Однако не все так просто как может показаться на первый взгляд. Корпоративная культура бывает не только позитивной, но и негативной.

Позитивная корпоративная культура формирует ценность профессионально-трудовой деятельности как способа реализации ценности саморазвития, а также ценность предприятия как условия реализации такого рода способа. Негативная культура - отражает ситуацию, когда деятельность на конкретном предприятии в различной степени выгодна, однако, не ценна для сотрудника с точки зрения его саморазвития и самореализации [4, с.184].

При позитивной культуре сотрудник воспринимает себя, частью предприятия, верит в то, что его деятельность влияет на общую результативность деятельности предприятия. Ярким примером позитивной корпоративной культуры может являться корпоративная культура в компании с японским стилем управления, где каждый сотрудник чувствует себя членом большой семьи.

В компаниях с позитивной корпоративной культурой сотрудник ощущает свое прямое отношение к результатам работы компании, чувствует личную ответственность за общий результат всей компании. Формирование позитивной корпоративной культуры способствует повышению мотивации персонала, увеличению его производительности и значительному снижению текучести кадров.

В то время как в компаниях с негативной корпоративной культурой зачастую существует ряд таких проблем как низкая мотивация работников, безразличие к остальным сотрудникам и своей работе, антипатия, наличие слухов и сплетен, высокая текучесть кадров, низкий коэффициент полезного использования рабочего времени.

Без сомнений о компаниях с сильной и ярко выраженной корпоративной культурой, можно говорить как о компаниях, использующих человеческие ресурсы более эффективно.

Согласно пирамиде потребностей А. Маслоу, после удовлетворения первичных материальных потребностей, у человека возникают потребности иного более высокого уровня, а именно потребности в самовыражении, в социальных контактах. Согласно Д. Мак-Клелланду – потребности причастности к коллективу, к общей цели, потребности в нематериальной мотивации и т.д. Во всех этих случаях на первый план выходит корпоративная культура.

Лишь в последнее время корпоративную культуру начали признавать в качестве основного показателя, необходимого для правильного понимания управления компанией. Корпоративная культура, по существу, это то, ради чего люди стали сотрудниками одной команды, то, по какому принципу строятся отношения между ними, какие устойчивые нормы и принципы они признают и т.п.

В России необходимость изучения и управления корпоративной культурой пришли не так давно, поэтому на сегодняшний день существует недостаточность методической и теоретической проработки данного вопроса отечественными специалистами.

На формирование корпоративной культуры наибольшим образом оказывают влияние такие факторы как:

- национальная культура,
- культура руководителя,
- миссия предприятия,
- его структура и размер, структура рабочей силы и внешняя среда.

Поэтому очевидно, что корпоративная культура может меняться с изменением факторов, влияющих на нее. Однако для вступления изменений культуры в силу необходимо много времени, поскольку существующая корпоративная культура укореняется в сознании людей, сохраняющих приверженность ей.

Для этого, в первую очередь, необходимо формирование новой миссии, целей организации и ее идеологии, модели эффективного управления, использование прошлого опыта, укоренившихся традиций и процедур и т.д. Именно поэтому внедрение корпоративной культуры очень часто бывает сложным и болезненным процессом [3, с.13].

Традиции и принципы построения корпоративной культуры бывают очень разные, как и сами типы корпоративных культур.

Яркими примерами могут выступить американская и японская модели управления с противоположными корпоративными культурами. У японских менеджеров, получивших образование в США, не получалось внедрить американскую модель управления на своих предприятиях. Она просто не прижилась в Японии, так как является по сути антияпонский. Это еще раз подтверждает сложность внедрения чужой корпоративной культуры там, где уже существуют укоренившиеся традиции и менталитет.

Главное для руководителя сделать правильный выбор, создать корпоративную культуру в организации и не пускать все на самотек, а сотруднику - выбрать для себя подходящий тип.

Успех предприятия в большей степени зависит от позитивности корпоративной культуры, чем от многих других факторов организации. Позитивные корпоративные культуры облегчают коммуникацию и процесс принятия решений, упрощают сотрудничество на основе доверия. Наиболее важным фактором позитивной корпоративной культуры является её неформальное воздействие на молодых работников, опосредованное развитие их личных и профессиональных качеств через работающие правила и нормы, носителем которых является персонал, его ведущие специалисты и опытные “кадровые” работники [6, с.56].

Существует ряд мероприятий, которые необходимо систематически проводить предприятию для того, чтобы корпоративная культура поддерживала его стратегию развития и повышала эффективность ее деятельности:

а) сбор данных, описывающих состояние объекта изучения, перечень ценностей, целей, задач, которые составляют основу внутрифирменных и внешнефирменных отношений (по мнению сотрудников); данные характеризующие отношения корпорации с клиентами, конкурентами, партнерами, поставщиками, местным населением, обществом в целом.

б) анализ фактически реализуемых ценностей, целей и задач, декларируемым.

в) разработка мероприятий по улучшению тех элементов культуры, которые по результатам проведенного анализа оказались не прогрессивными [6, с.78].

Как раз для формирования прогрессивной культуры необходимо своевременно предпринимать следующие меры:

- разработать системы ценностей, целей и задач для всех участников предприятия;
- разработать системы поиска, обслуживания и «удержания» клиентов предприятия;
- разработать программы взаимодействия с местным населением, обществом, государством;
- обеспечить корректировку организационно-экономической документации в соответствии с внедряемыми рекомендациями;
- внедрить информационное обеспечение, обучение и организацию исполнения принятых мероприятий [6, с.78].

Подводя итоги, можно сказать, что корпоративная культура является мощным инструментом повышения конкурентоспособности компании. Однако при неумелом использовании корпоративной культуры можно добиться прямо противоположных результатов. Существует проблема малоизученности корпоративной культуры в России. Необходимо полностью осознать ее важность и значимость при решении проблем повышения эффективности деятельности компании. Ее необходимо постоянно изучать, формировать, совершенствовать и регулировать ее изменения при изменении ситуации. Она должна адекватно отвечать экономическим и технологическим требованиям, требованиям российского законодательства и менталитета, требованиям самой компании. В конечном счете, корпоративная культура должна содействовать достижению целей компании, то есть повышению эффективности ее деятельности.

Список литературы

1. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. Под ред. В.А. Спивака. – СПб: Питер, 2002.
2. Кац И. Взаимодействие государства и рынка в переходной экономике // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 7.- с.22 – 26.
3. Пиримова Л.С. Влияние корпоративной культуры на эффективность функционирования организации // Экономика: теория и практика управления. — 20 ноября 2012.
4. Полищук Е.В. Влияние корпоративной культуры на повышение эффективности деятельности предприятия // Молодой ученый. — 2012. — №3. — С. 183-185.
5. Рамперсад Х., Горшенин В., Короленко А. Путь к достижению эффективности, гармоничного развития личности и организации // Управление персоналом. — 2008. — № 19. — с.7-12.
6. Чернов С.С. Оценка результативности и эффективности деятельности управляющей компании // Проблемы современной экономики.- 2009. – № 1.

ВЛИЯНИЕ РАЗНООБРАЗИЯ ХАРАКТЕРИСТИК ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ НА ГРУППОВУЮ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Л.Р. Салахатдинова

Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г.Казань

Глобализационные процессы, в значительной степени характеризующие современные условия ведения бизнеса, обращают внимание управленцев на важность учёта различий, присущих членам интернациональных команд. Очевидно остро вопрос касается управления культурным разнообразием в организациях. Сложность явления, его проявление в различных сферах жизни и областях сотрудничества делает проблему изучения различных видов разнообразия чрезвычайно актуальной.

Интерес к данной теме в условиях глобализационного стирания границ и в то же время существования явления локализации в последние годы неуклонно растёт. При этом авторы указывают на недостаточность исследования многих её аспектов и важность работы в этом направлении [1; 2; 8].

Считается, что группа разнородна, если она состоит из индивидов, отличающихся по характеристикам, на которых они основывают свою идентичность.

Люди с однородными или сходными характеристиками создают кластеры, в которых складывается атмосфера взаимопонимания, эмоциональная связь. Но в то же время они общаются на одни и те же темы, и, если будут продолжать находиться в одном и том же кластере достаточно долго, вероятность обмена новыми идеями будет крайне низкой, что, конечно, не будет способствовать повышению инновационности в этих кластерах. Соответственно, противоположная ситуация складывается в разнородных (гетерогенных) группах, о преимуществах которых говорят Milliken, Bartel и Kurtzberg, отмечая, что здесь происходит выход за пределы когнитивных рамок, «перекрёстное опыление» идеями при открытости границ [6, 35].

Некоторые авторы считают, что однородные группы с большей степенью вероятности приведут к инновационным решениям, так как высокий уровень доверия, присущий группам с более «ровным» составом, как раз и приводит к распространению информации и облегчает её интерпретацию.

Milliken, Bartel и Kurtzberg отмечают, что при прочих равных условиях отличия могут создавать барьеры в формировании групповой идентичности. Высокая степень различий может фрагментировать группу в связи с тяготением к тем, кто воспринимается как «похожий», имеет сходные характеристики, и отдалением от тех, кто отличается [6, 36 - 38]. Фрагментация в сочетании с конкуренцией, негативными стереотипами усиливает недоверие в группе. Согласно теории социальной идентификации, человек предпочитает идеи и мнения, предложенные похожими людьми, и отвергает или принижает значимость непохожих, что может привести к конфликтам [3, 47].

Следует разграничивать виды разнообразия, оказывающие влияние на выбор управленческих мер и на эффективность деятельности группы. Так, выделяют явные и неявные различия. К первым относят этническую принадлеж-

ность, язык, пол, возраст, ко второй группе – социальное происхождение и социально-экономическое положение, образование, ценности. Демографические различия также называют различиями поверхностного уровня, а когнитивные (включая разницу в способностях, знаниях, навыках) – различиями глубинного уровня.

Существует два типа конфликтов в группах: эмоциональные и связанные непосредственно с задачей. Эмоциональные связаны с личными предпочтениями или личностными взаимодействиями членов группы. Группы, в составе которых много людей с ярко выраженными отличительными особенностями, более подвержены эмоциональным конфликтам, чем гомогенные. Существование выраженных отличий влияет на степень воспринимаемой психологической безопасности и доверия. Влияние явных различий происходит быстрее, чем скрытых, что связано с аффективными реакциями. Демографические различия приведут, скорее всего, к конфликтам в сфере отношений, а когнитивные – в сфере работы над задачей.

Многие авторы отмечают, что когнитивное разнообразие, в отличие от демографического и социального, чаще всего положительно влияет на креативность группового процесса и результаты работы группы (4, 7; 7, 203). Люди, обладающие знаниями в одной либо в разных сферах, возможно, работающие в разных подразделениях, могут представить широкий диапазон знаний и экспертизы, чтобы решать сложные задачи, видя разные стороны проблемы. Считается, что разнообразие в знаниях полезно в решении интеллектуальных задач, а социальное не будет релевантно задачам. Но и социальные различия могут быть полезны, если это касается различного жизненного опыта или видения, которые потенциально относятся к проблеме или задаче. Если же демографические различия или отличия в ценностях не имеют отношения к задачам группы, то они могут не иметь влияния на креативность. То есть в любом случае представленные в группе различия должны быть релевантны задаче группы, если нет, они едва ли будут полезными.

В целом, можно утверждать, что минусы разнородных групп корреспондируют с плюсами однородных, и разнообразие является противоречивым явлением, выступая как источник новых взглядов и возможностей, но в то же время не лишённым недостатков: в процессе решения сложной, нестандартной задачи разнородная группа одновременно порождает другую проблему – необходимость управления различиями, создание и поддержание атмосферы доверия, поощрение коммуникаций и взаимоподдержки. Таким образом, когда речь идёт об эффективности работы разнородных групп, необходимо принимать во внимание соотношение создаваемой ценности и оценки приложенных усилий, их стоимости [1, 31].

Существует так называемая дилемма инноваций, которая заключается в том, что большая сложность и неоднородность является источником большого количества различных идей, непривычных углов зрения, но, с другой стороны, может стать источником конфликтов, препятствовать достижению консенсуса, что важно на стадии внедрения идей в жизнь, воплощения их в инновацию [5, 5

- 6]. Необходим баланс между разнородностью и однородностью, компромисс который объединял бы плюсы как одного, так и другого.

Управление разнообразием предполагает минимизацию источников организационных барьеров и максимизацию потенциала повышения эффективности организационной деятельности. Важен баланс слишком высокого уровня различий и слишком низкого, нужен «адекватный ситуации уровень напряжения».

Авторы указывают, что эффективность гетерогенных групп значительно зависит от типа задачи. Если это креативная задача, требующая новых идей, широкого спектра креативности и точек зрения, разнообразие будет иметь положительное влияние на качество процесса решения задачи. Если же задание более стандартно и стабильно и требуется слаженная работа, то гомогенные группы могут превзойти гетерогенные в связи с меньшей необходимостью затрат на коммуникацию и координацию.

В этой связи актуален вопрос оптимального состава группы. Работы И.Адизеса, М. Белбина и других авторов предлагают создание команд с определённым ролевым репертуаром, основанном на личностных и профессиональных характеристиках. Несмотря на отмечаемую важность проблемы, намного меньше исследований в области эффективности работы в культурно разнородных группах.

Исследователи указывают, что уровень гетерогенности снижается по мере развёртывания инновационного процесса. Это объясняется тем, что на дивергентной фазе требуется максимум различных вариантов решения проблемы или задачи, на стадии же выбора и особенно внедрения более ценным становится конвергентное мышление, присущее более однородным группам. Таким образом, в группе должны присутствовать как те, кто может генерировать идеи, так и те, кто больше склонен к их внедрению, однако соотношение тех и других будет меняться с течением времени.

Вызовы времени и невысокая степень разработанности темы требуют дальнейшей работы в этом направлении.

Список литературы

1. Bouncken R. How Does Cultural Diversity in Global Innovation Teams Affect the Innovation Process? *Engineering Management Journal*. 2011, 23 (4), 24 - 35.
2. Bouncken, R., Winkler V.A. National and Cultural Diversity in Transnational Teams. *Technology Analysis and Strategic Management*, 2010, 22 (2), 133 – 151.
3. Cox, T. H., Jr., Blake, S. Managing cultural diversity: Implications for organizational competitiveness. *Academy of Management Executive*, 1991, 5 (3), 45-56.
4. De Dreu, C.K.W., Bechtoldt, M.N., Nijstad, B.A. Team personality diversity, group creativity, and innovativeness in organizational teams. In *Sustainable Development in a Diverse World (SUS.DIV) Project*, 1 – 26.

5. Hess, D. Heterogeneous and Homogeneous Groups in the Innovation Process. Oldenburger Studien zur Europäisierung und zur transnationalen Regulierung. 2007, 16, 1 – 26.
6. Milliken, F.J., Bartel, C.A., Kurtzberg, T.R. Diversity and Creativity in Work Groups. A Dynamic Perspective on the Affective Cognitive Processes That Link Diversity and Performance. In P. Paulus, (Ed); B.A. Nijstad (Ed), Group Creativity: Innovation through Collaboration. New York, NY, US: Oxford University Press, 2003 - 32 - 62.
7. Shin, Sh. J, Kim, T.-U., Lee, J.-U., Bian, L. Cognitive Team Diversity and Individual Team Member Creativity: a Cross-Level Interaction. Academy of Management Journal, 2012, 55 (1), 197–212.
8. Tsai, K. Ch. (2012). The Interplay Between Culture and Creativity. Cross-Cultural Communication, 8 (2), 15 - 20.

**НАРАЩИВАНИЕ ПРОМЫШЛЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА В
НЕФТЕГАЗОХИМИЧЕСКОМ КОМПЛЕКСЕ РЕСПУБЛИКИ
ТАТАРСТАН ПОСРЕДСТВОМ ИНСТРУМЕНТАРИЯ
ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА**

А.А. Сафина

Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г.Казань

Наиболее значимым стратегическим направлением развития Нефтегазо-химического комплекса (НГХК) должно быть формирование ее пятого уровня, а именно - высокотехнологичной переработки пластмасс. Высокотехнологичная переработка пластмасс представляет собой относительно низкозатратное создание широкого ассортимента изделий из пластмассы высокого качества, как технологического, так и эстетического. Для формирования указанного пятого уровня производственно-технологической цепочки в Республике Татарстан (РТ) имеется достаточный образовательный и научный потенциал. В целом, для производства изделий из пластмассы как потребительского, так и промышленного назначения не требуется крайне капиталоемкое производство. Соответственно, данная ниша вполне может быть заполнена субъектами малого и среднего предпринимательства, кооперированными с предприятиями третьего и четвертого уровня производственно-технологической цепочки в НГХК РТ.

Экономическая эффективность деятельности такого рода предприятий может быть достигнута за счет снижения транспортных расходов как по поставке сырья, так и транспортировке готовой продукции конечным потребителям; в результате оптимального функционирования складского хозяйства, поскольку тесная вертикальная промышленная кооперация предусматривает четкое согласование сроков поставки материалов и отгрузки готовой продукции, вплоть до работы по системе “jit” (точно-вовремя). Кроме того, существенным фактором потенциальной конкурентоспособности производства изделий из пластмасс является возможность четкого согласования качества продукции, реализации совместной ассортиментной политики, совместным финансированием

НИОКР в области экономики и технологии производства изделий из пластмассы.

Кроме того, необходимы мероприятия по государственному содействию формирования системы субъектов малого и среднего предпринимательства, составляющих перспективный пятый уровень производственно-технологической цепочки, а именно:

- предоставление в долгосрочную аренду безвозмездно или за номинальную плату площадей, находящихся в государственной или муниципальной собственности, для предприятий, профильным видов деятельности которых является высокотехнологичное производство изделий из пластмассы;

- содействие в приобретении передового высокопроизводительного оборудования в лизинг на льготных условиях (например, по линии “Лизинговой компании малого бизнеса РТ” или Инвестиционно-венчурного фонда РТ);

- государственные гарантии по долгосрочным инвестиционным проектным кредитам коммерческих банков; дело в том, что данный инструмент финансирования увеличения промышленного потенциала в настоящее время недостаточно активно используется как в РФ в целом, так и в региональной экономике ВТ вследствие довольно высоких рисков для банков и, соответственно, весьма существенных процентных ставок по проектным кредитам (порядка 18 – 20% годовых в 2011 г., что выше уровня рентабельности производства резиновых и пластмассовых изделий). Соответственно, механизмы государственных гарантий по банковским проектным кредитам для предприятий, реализующих приоритетные для промышленности РТ инвестиционные проекты, в том числе в сфере формирования и развития производственно-технологических цепочек в НГХК и смежных видах экономической деятельности, позволят удешевить такого рода кредитные ресурсы, сделать их более доступными для товаропроизводителей;

- административные механизмы (например, требование для торговых сетей в части продажи продукции из пластмассы обеспечить не менее определенного процента в общей структуре товарооборота данного вида продукции товаров республиканских производителей – при условии их высокого качества и полного соответствия всем установленным стандартам); конечно, такого рода мера носит не вполне рыночный характер, однако на некотором начальном этапе она представляется вполне целесообразной. Во всяком случае, требование для промышленных предприятий, существенная доля в капитале которых принадлежит государству, максимально использовать продукцию из пластмасс республиканского производства, представляется вполне рациональным.

Для дальнейшего наращивания промышленного потенциала в НГХК РТ на основе развития производственно-технологических цепочек целесообразно более активно использоваться инструментарий государственно-частного партнерства (ГЧП). В наиболее общем виде государственно-частное партнерство представляет собой механизм долгосрочного взаимовыгодного взаимодействия власти и предпринимательских структур, заключающийся в инвестировании частных финансовых ресурсов в объекты государственной собственности и последующем совместном управлении ими.

В целом, в мировой практике распространены следующие основные схемы ГЧП, которые могут быть использованы и при реализации проектов, нацеленных на долгосрочное повышение промышленного потенциала предприятий нефтехимического комплекса Республики Татарстан [1; с.31]:

1. BOT (Build, Operate, Transfer – строительство – эксплуатация/управление – передача). Этот механизм используется главным образом в концессиях. Инфраструктурный объект создается за счет концессионера, который после завершения строительства получает право эксплуатации сооруженного объекта в течение срока, достаточного для окупаемости вложенных средств. По истечении срока объект возвращается государству. Концессионер получает правомочие использования, но не владения объектом, собственником которого является государство.

2. BOOT (Build, Own, Operate, Transfer – строительство – владение – эксплуатация/управление – передача). В этом случае частный партнер получает не только правомочие пользования, но и владения объектом в течение срока соглашения, по истечении которого он передается публичной власти. Существует также обратный BOOT, при котором власть финансирует и возводит инфраструктурный объект, а затем передает его в доверительное управление частному партнеру с правом для последнего постепенно выкупить его в свою собственность.

3. Механизм BTO (Build, Transfer, Operate – строительство – передача – эксплуатация/управление) предполагает передачу объекта публичной власти сразу по завершении строительства. После приема государством он переходит в пользование частного партнера, но без передачи ему права владения.

4. При реализации механизма BOO (Build, Own, Operate – строительство – владение – эксплуатация/управление) созданный объект по истечении срока соглашения не передается публичной власти, а остается в распоряжении инвестора.

5. В рамках такого вида государственно-частного партнерства как BOMT (Build, Operate, Maintain, Transfer – строительство – эксплуатация/управление – обслуживание – передача) специальный акцент делается на ответственности частного партнера за содержание и текущий ремонт сооруженных им инфраструктурных объектов.

6. DBOOT (Design, Build, Own, Operate, Transfer – проектирование – строительство – владение – эксплуатация/управление – передача). Особенность соглашений этого типа состоит в ответственности частного партнера не только за строительство инфраструктурного объекта, но и за его проектирование.

Приведенные выше механизмы ГЧП могут использоваться при реализации инфраструктурных проектов в рамках нефтехимического кластера (логистические базы, информационные центры, объекты социально-бытовой инфраструктуры и т.п.). Кроме того, на принципах ГЧП для размещения перспективных производств, необходимых для дальнейшего совершенствования производственно-технологической цепочки, могут передаваться земельные ресурсы, находящиеся в государственной собственности, в том случае если их прямая продажа частному инвестору является нецелесообразной для государства, либо

стоимость земельной недвижимости является слишком высокой, неподъемной для самого частного инвестора.

Необходимо отметить, что в РТ формируется специальное законодательство о государственно-частном партнерстве, основу которого составляет Закон Республики Татарстан “О государственно-частном партнерстве в Республике Татарстан” № 50-ЗРТ от 01.08.2011. Вместе с тем, нормы данного законодательного акта являются достаточно декларативными. Соответственно, конкретные механизмы и инструменты государственно-частного партнерства, способствующие активизации процессов формирования и развития производственно-технологических цепочек в НГХК РТ, требуют дальнейшей детализации, апробации и законодательного закрепления. Кроме того, государство должно выступать в качестве третьей стороны, гаранта исполнения обязательств между уровнями цепочки при реализации предлагаемой политик “ценового коридора” цен на нефть внутри цепочки.

Принципиальное значение имеет и институциональный аспект предлагаемого синтетического подхода к формированию промышленного потенциала на основе производственно-технологических цепочек. Действительно, если не будут сформированы действенные институты, обеспечивающие прогрессивное развитие экономических отношений между уровнями производственно-технологической цепочки, ее прогрессивное развитие в долгосрочном периоде представляется проблематичным.

Так, например, в условиях неразвитого института обеспечения и защиты прав и законных интересов собственности формирование долгосрочных устойчивых отношений в рамках производственно-технологической цепочки проблематично. Действительно, если внутри одного из предприятий - участников цепочки имеют место корпоративные конфликты или, к примеру, имеет место процесс недружественного поглощения, развитие с такого рода субъектом хозяйствования кооперационных отношений является весьма рискованным.

Аналогичным образом, к примеру, неэффективность или даже явная коррумпированность института арбитражного суда является сдерживающим фактором формирования долгосрочных договорных хозяйственных отношений, составляющих юридическую основу функционирования производственно-технологической цепочки.

Соответственно, развитие институтов является необходимым элементом формирования долгосрочных устойчивых отношений между предприятиями, входящими в производственно-технологическую цепочку, и наиболее полной реализации на указанной основе их промышленного потенциала. Кроме того, действенная система институтов позволит снизить и уровень транзакционных издержек предприятий, входящих в производственно-технологическую цепочку, и, тем самым, при прочих равных условиях, повысит уровень конкурентоспособности производимой ими продукции.

При этом помимо традиционных институтов рыночной экономики (институт защиты прав собственности, институт корпоративного управления, институт арбитражного суда и т.п.) предлагается создать в республиканской экономике специальный институт предотвращения и разрешения конфликта инте-

ресов предприятий-участников цепочки. Данный институт должен быть создан на уровне Правительства РТ, с привлечением научного сообщества, отраслевых специалистов. Потенциальные конфликты между участниками цепочки по вопросам ценовой, технической, инвестиционной политики и иным вопросам должны в рамках данного института носить максимально открытый, гласный характер – при разработке вариантов их разрешения необходим обязательный учет целей и приоритетов социально-экономического развития РТ в целом.

Существенным условием наращивания промышленного потенциала в НГХК РТ на основе кооперационных отношений в рамках производственно-технологических цепочек является и формирование развитой инфраструктуры. А.Н. Булатов, в частности, предлагает следующие основные мероприятия по совершенствованию инфраструктуры промышленной кооперации в Республике Татарстан [2; с.313]:

- создание республиканского банка промышленно-инновационных идей;
- формирование сети аутсорсинговых промышленных компаний;
- формирование республиканской биржи субконтрактации.

Инновационный промышленный потенциал производственно-технологической цепочки в НГХК Республики Татарстан может быть эффективно дополнен именно отношениями субконтрактации. Основными преимуществами, которые промышленность получает, опираясь на субконтрактацию, являются [3; с.65]:

а) Большая гибкость и быстрая адаптация к изменению спроса.

б) Оптимизация производственного процесса. Разделение одного и того же процесса между различными специализированными предприятиями, пользующимися финансовой, управленческой и оперативной самостоятельностью, заставляет каждое из них бороться за полное использование своих ресурсов.

в) Территориальная диффузия для экономических систем, опирающихся на субконтрактацию. Типичным является диффузионный процесс по типу «нефтяного пятна», то есть территориального распространения экономической активности, а не сосредоточение ее в определенном пункте.

г) Механизм субконтрактации является важнейшим элементом функционирования промышленных кластеров.

Организация закупок комплектующих на конкурентной (тендерной) основе позволяет добиться значительного снижения цен по каждой позиции, и как следствие, ведет к снижению себестоимости готовой продукции. Производство деталей и комплектующих другими предприятиями на основе субконтрактации позволяет крупному предприятию - подрядчику выстроить более действенную и эффективную организационную структуру, экономит административный ресурс.

Узкая специализация при постоянной загрузке обеспечивает предприятиям - производителям комплектующих (субподрядчикам) интенсивное использование, быструю амортизацию и обновление их оборудования. Малое предприятие – субподрядчик избавляется от необходимости нести значительные расходы на разработку продукции, создание собственной сбытовой сети и т.д. В ряде случаев субподрядчики получают от подрядчиков оборудование,

технологическую оснастку и приспособления, контрольно - измерительные приборы и аппаратуру, а также помощь в осуществлении стандартизации и контроля качества, необходимые для выполнения заказа. Иногда осуществляются совместные разработки. Четкая регламентация взаимоотношений ведет к прозрачности и предсказуемости. Все это предопределяет рост производительности труда и изменения в производственном процессе у всех предприятий – участников производственной цепочки и коренным образом изменяет организацию производства.

Тем самым, использование отношений субконтрактации и промышленного аутсорсинга не только позволит предприятиям – участникам производственно-технологической цепочки в НГХК РТ за счет передачи иным субъектам ряда непрофильных функций сконцентрироваться именно на деятельности по углублению отношений промышленной кооперации, но и создать новые рабочие места в сопряженных видах экономической деятельности.

Список литературы

1. Баженов А.В. Использование механизмов государственно-частного партнерства как катализатора антикризисного потенциала развития инфраструктуры / Государственно-частное партнерство: пути совершенствования законодательной базы / Сборник статей под общей редакцией Зверева А.А. - М. 2009.- С.31
2. Булатов А.Н. Методология стратегического управления промышленной кооперацией: Дис. д.э.н. / А.Н. Булатов. – Казань, 2011. - с.313.
3. Геттинг Б. Международная производственная кооперация в промышленности. – М.: Дело, 2000. – с.65.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Д.В. Сергеев

Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г.Казань

Одной из важнейших сторон хозяйственной деятельности предприятия является величина выпуска продукции и средства, потраченные на ее производство и реализацию. Без вложения определенной суммы средств, ни одно предприятие не может осуществлять свою деятельность, исходя из этого, одной из основных задач менеджмента является поиск путей снижения издержек предприятия.

Приоритетом в управлении затратами на любом современном предприятии является их планирование, которое различают как долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное. В данной статье нас будет интересовать процедура построения краткосрочных (операционных) планов (бюджетов), которые формируются в течении отчетного периода и выступают основополагающим зве-

ном финансового планирования для принятия эффективных управленческих решений.

В качестве примера предлагается рассмотреть систему построения бюджета о доходах и расходах (БДР) на ОАО «Казанский завод синтетического каучука», который является последним звеном при формировании операционных бюджетов.

Годовые операционные бюджеты на ОАО «КЗСК» составляются экономистом бюро бюджетирования. Каждый месяц экономист по бюджетированию сопоставляет калькуляционные карточки бухгалтерии с 40-ой ведомостью по выпуску готовой продукции.

Калькуляционные карточки составляются бухгалтерией по фактическим балансам, которые предоставляются экономистами цехов ОАО «КЗСК», после закрытия каждого отчетного месяца. Фактические балансы предоставляются как в электронном (1С «Предприятие»), так и в бумажном виде.

После того, как экономист бюро бюджетирования сопоставит 40-ую ведомость по выпуску готовой продукции с калькуляционными карточками, он сопоставляет 65-ую ведомость отгрузок со справкой по счету 45 «Товары отгруженные».

Проанализировав и сопоставив данные статьи, экономист по бюджетированию составляет сводный операционный месячный бюджет доходов и расходов. Таким образом, в конце отчетного периода, экономист сводит все месячные операционные бюджеты по расходам и доходам в один агрегированный годовой операционный бюджет.

Проследивая данную цепочку составления операционных бюджетов, следует сделать вывод, что отсутствует системность в процессе их формирования. Отсутствие системности, является итогом искажения информации и потери данных в процессе сопоставления операционных бюджетов с первичными документами.

В качестве предложения по формированию бюджетов, следует рассмотреть алгоритм их построения на примере приложения 1, которое показывает системность построения операционных бюджетов. В приложении 1 установлено, что строгая иерархия построения бюджетов позволяет экономисту бюро бюджетирования понять, на каких этапах формирования произошло отклонение и где нужно искать ошибку.

Важно отметить, что процедура формирования бюджетов (рис.1) должна охватывать работу не только бюро бюджетирования, но и все подразделения предприятия, ответственные лица которых несут полную ответственность за предоставленную информацию, отраженную в предоставленных бюджетах. Бюро бюджетирования – это звено последней инстанции, где формируются окончательные бюджеты (операционные, инвестиционные, финансовые) и сводятся в один сводный бюджет.

В качестве мер по формированию операционных бюджетов, рассмотрим ряд бюджетных форм, которые следует предложить для осуществления процесса бюджетирования. Рассмотрим бюджет продаж, и бюджет прямых расходов ОАО «КЗСК» за 2014 год, данные приведены в таблицах 1 и 2.

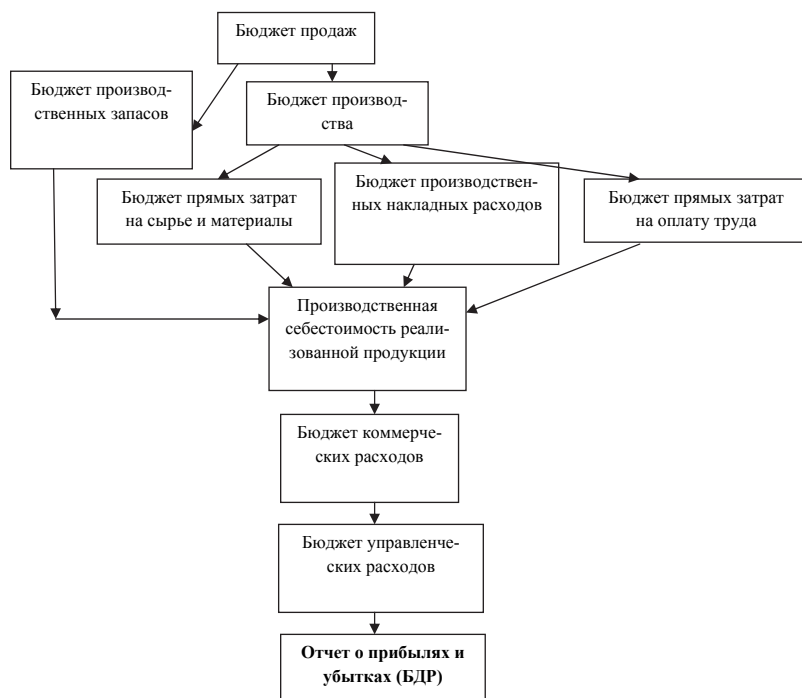


Рис. 1. Алгоритм построения операционного бюджета

Таблица 1

Наименование	2013 год	1 квар- тал	2 квар- тал	3 квар- тал	4 квар- тал	2014 год
Объем реализации, тн.*						
Тиоколы	4 079	697	1 060	1 300	1 225	4 282
Силиконы	1 211	360	200	560	176	1 296
Каучуки	2 269	560	436	480	861	2 337
Прочая продукция	6 327	1 800	1 560	1 800	1 483	6 643
Цена, руб.**						
Тиоколы	147	148	148	148	148	148
Силиконы	266	268	268	268	268	268
Каучуки	126	130	130	130	130	130
Прочая продукция	17	19	19	19	19	19
Выручка от реализации, тыс. руб.						
Тиоколы	601384	103 156	156 880	192 400	181 300	633736

Силиконы	322512	96 480	53 600	150 080	47 168	347328
Каучуки	286076	72 800	56 680	62 400	111 930	303810
Прочая продукция	104733	34 200	29 640	34 200	28 177	126217
Всего продаж, тыс. руб.	1 280 594	306 636	296 800	439 080	368 575	1 411 091

*Согласно прогнозу рынка закладывается 5 (тиоколы), 7 (силиконы), 3 (каучуки) и 5(прочая продукция) процентов роста реализации от объема реализации 2013 года

**Согласно прогнозу рынка планируется рост цен на 0,7 (тиоколы), 0,75 (силиконы), 3,2 (каучуки) и 11,8 (прочая продукция) процентов от цены 2013 года
Таблица составлена и рассчитана автором

Бюджет продаж включает в себя ожидаемый денежный поток от продаж, который в дальнейшем будет включен в доходную часть бюджета потока денежных средств. Бюджет продаж – это первый и самый важный шаг в составлении основного бюджета. Оценка объема продаж влияет на все последующие бюджеты.

Таблица 2

Бюджет прямых затрат на сырье и материалы ОАО «КЗСК» за 2014 год

Запланированные продажи, тн	2013 год (факт)	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	2014 год
Количество тонн продукции подлежащих изготовлению, тн						
Тиоколы	4 079	684	1 084	1 293	1 225	4 285
Силиконы	1 211	349	236	522	176	1 282
Каучуки	2 269	544	440	518	861	2 364
Прочая продукция	6 327	1 795	1 584	1 768	1 483	6 630
Удельные прямые затраты на сырье и материалы на 1 тн, тыс. руб.						
Тиоколы		261	116	98	25	107
Силиконы		105	194	105	79	118
Каучуки		34	128	45	76	69
Прочая продукция		9	9	5	4	7
Прямые затраты на сырье и материалы, тыс. руб.*						

Тиоколы	447 196	178 654	125 354	126 560	30 044	460 612
Силиконы	145 454	36 512	45 890	55 003	13 867	151 272
Каучуки	159 473	18 542	56 542	23 560	65 613	164 257
Прочая продукция	44 812	16 582	14 586	8 562	5 979	45 709
Желаемый запас сырья и материалов на конец периода, тыс. руб.**						
Тиоколы		50 142	50 624	12 018	37 594	
Силиконы		18 356	22 001	5 547	15 301	
Каучуки		22 617	9 424	26 245	19 429	
Прочая продукция		5 834	3 425	2 392	3 884	
Запас сырья и материалов на начало периода, тыс. руб.***						
Тиоколы		37 594	50 142	50 624	12 018	
Силиконы		15 301	18 356	22 001	5 547	
Каучуки		19 429	22 617	9 424	26 245	
Прочая продукция		3 884	5 834	3 425	2 392	
Сумма затрат на закупку материалов, тыс. руб.						
Тиоколы	447 196	191 201	125 836	87 954	55 621	460 612
Силиконы	145 454	39 567	49 535	38 549	23 622	151 272
Каучуки	159 473	21 730	43 349	40 381	58 796	164 257
Прочая продукция	44 812	18 533	12 176	7 529	7 471	45 709

*Согласно прогнозу рынка закладывается 3 (тиоколы), 4 (силиконы), 3 (каучуки) и 2 (прочая продукция) процентов роста стоимости сырья от суммы сырья за 2013 год

**Запасы сырья и материалов на конец периода составляют 40% от потребности в сырье и материалах следующего квартала

***Запас сырья материалов на начало периода равен конечному запасу предыдущего периода

Таблица составлена и рассчитана автором

Таким образом, используя данный алгоритм построения операционных бюджетов, предприятие исключит ошибки формирования плановых бюджетов о доходах и расходах, составленных на основе бухгалтерских документов, в ко-

торых приведены фактические показатели деятельности предприятия. Также данная система формирования бюджетов, позволит обрабатывать наименьшее число документов для формирования конечных результатов бюджетирования.

Список литературы

1. Бюджет доходов и расходов ОАО «КЗСК» за 2013 год;
2. Sarana Corporation. Техника эффективного менеджмента. Бюджетирование, с 17.

РЕБРЕНДИНГ В РОССИИ

В.С. Серова, В.И. Косачев

Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г. Казань

За последние годы в развитии брендов явно наметилось несколько интересных тенденций. С одной стороны, продолжают развиваться глобальные бренды, имеющие преимущество в отлаженных технологиях продвижения на региональные рынки и укрепления на них своих отношений с потребителями, а также о мощной производственной базе и каналов дистрибуции. С другой стороны, появляются и успешно развиваются национальные бренды, лучше знающие местные условия.

Актуальность данной работы заключается в том, что многие отечественные предприятия осознали значимость бренда и стали над ним работать. Цель работы – выяснить как ребрендинг отражается на финансовом результате предприятия. Исходя из нашей цели, объектом нашего исследования является корпорация «Ростехнологии», а также компании «Сбербанк России».

На российском рынке появились крепкие национальные марки, которые в скором времени могут вытеснить глобальные бренды: в первую очередь это компании Вимм-Билль-Данн, Балтика, концерн Калина, Невская косметика, Глория Джинс, Балтимор, Черкизовский. Российские бренды стремительнее развиваются благодаря более глубоким знаниям особенностей российских потребителей и специфики конъюнктуры региональных рынков. Так же крупные компании успешно осуществляют ребрендинг. Удачным примером ребрендинга может служить госкорпорация «Ростех».

«Ростех» (до декабря 2012 года – «Ростехнологии») российская государственная корпорация, основанная в конце 2007 года для содействия в разработке, производстве и экспорте высокотехнологичной промышленной продукции гражданского и военного назначения. В её состав входит 663 организации, из которых сформировано 13 холдинговых компаний. Восемь из них — в оборонно-промышленном комплексе, пять — в гражданских отраслях промышленности.

21 декабря 2012 года «Ростехнологии» представила новый бренд. Обновление затронуло все элементы компании: логотипа, визуального оформления, слогана. Кроме того, был представлен новый мультимедийный сайт на се-

ми языках. Также было изменено название корпорации, так как компания работает и на зарубежном рынке, название «Ростехнологии» достаточно сложное для произношения, и было принято решение сократить его до «Ростех». Стоимость масштабного проекта по ребрендингу составила более 1,5 млн долларов.

Проект ребрендинга проводил центр стратегических коммуникаций «Апостол» и основатель и совладелец британского агентства «Winter» Илья Осколков - Ценципер. «Winter» привлек для разработки бренда британских экспертов: графический дизайн взяла на себя группа под руководством Хэйзл Макмиллан (последние ее проекты – оформление самолетов British Airways и знаменитые желтые сумки Selfridges), а разработкой сайта занималось одно из лучших на сегодняшний день креативных агентств Великобритании SomeOneElse.

Новый бренд презентовал генеральный директор госкорпорации Сергей Чemezov, выступая на мероприятии, посвященном 5-летию корпорации. Новый логотип «Ростеха» (Рис. 1.) – открытый квадрат, который одновременно символизирует окно в мир и рамку фокуса. Он выражает философию «Партнер в развитии». Находясь в процессе постоянного роста, корпорация способствует развитию партнеров, своих предприятий, сотрудников и всей страны в целом.



Рис. 1. «Новый логотип»



Рис. 2. «Старый логотип»

Чтобы сделать коммуникации с зарубежными партнерами максимально эффективными, информация на новом сайте «Ростеха» дублируется на шести языках – помимо русского, используется английский, немецкий, французский, испанский, арабский и китайский. Языки были выбраны с учетом стран и регионов, которые являются крупнейшими заказчиками продукции предприятий корпорации, в том числе Китая, стран Европейского Союза, Латинской Америки и ряда других. На сайте представлены более 120 статей о «Ростехе», входящих в него холдингах и предприятиях, несколько часов видеоконтента и около тысячи фотоснимков промышленных объектов. Представлены стратегии, финансовые отчеты, структура корпорации, аналитические материалы, новости и множество других документов.

Итак, хотелось бы показать как ребрендинг повлиял на чистую прибыль корпорации «Ростех».

Чистая прибыль корпорации с 2011 по 2012 выросла в 6 раз, можно смело предположить, что такому резкому увеличению поспособствовал ребрендинг данной компании.

Так же в 2009 году приняла решение о ребрендинге такая знаменитая компания как «Сбербанк России». Ребрендинг стал следующим шагом

в реализации стратегии развития банка до 2014 года, которая предусматривала «клиентоориентированность» и рост доли на рынке розничного кредитования.



Рис. 3. «Чистая прибыль корпорации «Ростех» с 2011-2012 год»

Ребрендинг «Сбербанка» провело сетевое агентство McCannErickson. В конце мая 2009 года банк сообщал, что McCannErickson является новым стратегическим партнером по креативному обслуживанию и производству рекламы. Концепцию ребрендинга разработало бренд-консалтинговое британское агентство Fitch, которое ранее работало с «Почтой России» и «Детским миром».

В первую очередь, изменения коснулись логотипа.



Рис. 4. «Новый логотип»



Рис. 5. «Старый логотип»

Далее было принято решение об изменении оформления сайта. Затем «Сбербанк» начал модернизацию своих отделений. Для «Сбербанка» с его сетью ребрендинг стоил очень больших денег, смена одной вывески стоит от 150 тыс. до 250 тыс. руб., а переоформить одно отделение — около 1 млн руб. Таким образом, компания потратила примерно 20 млрд. руб.

Можно с уверенностью сделать вывод о том, что им все это окупилось. Этот вывод можно сделать, посмотрев их годовой финансовый отчет за 2010 год. Изменение их чистой прибыли продемонстрировано ниже.



Рис. 6. Чистая прибыль компании «Сбербанк России» с 2009-2010 год

Т.е. чистая прибыль компании увеличилась в 8 раз, отчасти это произошло благодаря ребрендингу данной фирмы.

Как уже было указано выше, многие российские компании стали осознавать значимость своего бренда, особенно выходя на мировой рынок. Одной из таких компаний стала «Российская газета», которая в марте 2014 года заявила о ребрендинге своего международного проекта RussiaBeyond the Headlines (RBTH). Данный проект заключается в издании ежемесячных информационных приложениях о России на иностранных языках внутри ведущих мировых СМИ. Уже известна цель ребрендинга - сфокусироваться на развитии единого международного бренда RBTH и снизить издержки на продвижение нескольких брендов. Для всех проектов RBTH разработан единый логотип в виде первой буквы названия проекта - R. Визуальный элемент демонстрирует принадлежность к изданию, но при этом сохраняет уникальность каждого приложения.

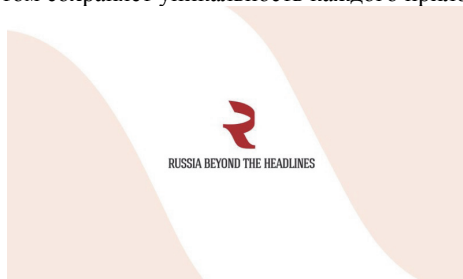


Рис. 7. «Новый логотип RBTH»

Кроме того, в течение этого месяца планируется переход сайтов RBTH на новые домены с единым окончанием rbth.com и локализацией по странам (us.rbth.com, in.rbth.com, fr.rbth.com и т.д.).

Еще одна компания готовится к новому ребрендингу – это компания ФГУП «Почта России». По некоторым источникам начальная сумма тендера составит более 55 млн руб. компания уже обращалась за консультациями к брендинговому агентству Mildberry за консультацией. Стоит отметить, что в последний раз компания проводила ребрендинг в 2006 году.

Список литературы

1. Брендинг: Учебное пособие/ Макашева З.М., Макашев М.О./– СПб.: «Питер», 2011. – 288 с.
2. "Ростехнологии" потратили \$1,5 млн на ребрендинг// Режим доступа: <http://www.adme.ru/tvorchestvo-dizajn/rostehnologii-potratili-15-mln-na-rebrending-454455/> Доступ свободный
3. "Ростех" // Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Ростех/> Доступ свободный
4. Сбербанк украсят свежей зеленью// Режим доступа: <http://www.astera.ru/news/?id=73974/> Доступ свободный
5. Аутсорсинг средств индивидуальной защиты// Режим доступа: http://edu.secna.ru/media/f/ir_.pdf#3 / Доступ свободный

СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПРИВЛЕЧЕНИЯ АБИТУРИЕНТОВ (ОПЫТ КАЗАНСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО УНИВЕРСИТЕТА)

Г.М. Сибгатуллина, Е.В. Смольникова
Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г.Казань

Повышение конкурентоспособности университетов в современном, быстро меняющемся окружении затруднительно без развития механизмов, позволяющих повысить интерес молодого поколения к образованию и науке.

Основной миссией Казанского федерального университета является содействие инновационному развитию Российской Федерации и повышение конкурентоспособности ее человеческого капитала путем обеспечения высокого качества образовательного процесса, а также привлечения к обучению талантливой молодежи.

В настоящей статье мы хотели бы поделиться опытом Казанского федерального университета в реализации проектов по привлечению абитуриентов к обучению и исследованиям по приоритетным направлениям развития университета в рамках Программы повышения конкурентоспособности Казанского федерального университета среди ведущих научно-образовательных центров мира.

Не секрет, что наиболее эффективным и быстроразвивающимся инструментом для привлечения талантливых абитуриентов являются социальные сети. Учитывая это, университетом совместно с органами исполнительной власти разработана, внедрена и активно используется социально-образовательная сеть «Буду студентом!».

На площадке социально-образовательной сети «Буду студентом!» активно развиваются образовательные проекты, направленные на повышение уровня вовлеченности школьников, будущих абитуриентов в деятельность университета.

Регистрация в данной сети позволяет любому школьнику, потенциальному абитуриенту не только участвовать в мероприятиях, проводимых в КФУ, но и проверить свои знания, а также получить новые компетенции. В свою очередь университет получает актуальную информационную базу данных, позволяющую делать выводы о востребованности и качестве предоставляемых им образовательных услуг.

С применением социально-образовательной сети КФУ «Буду студентом!» внедрены проекты «Детский университет» и «Малый университет», в рамках которых, реализуются ряд дополнительных образовательных программ

Проект «Детский университет» реализуется на базе Института международных отношений, истории и востоковедения КФУ. Проект направлен на повышение интереса к научным исследованиям у школьников в возрасте от 8 до 12 лет. Лекционные и семинарские занятия проводят профессора университета, видные общественные деятели и приглашенные ученые. В отличие от привычной школьной учебной методики, обучающиеся «Детского университета» получают знания в игровой форме, а также имеют возможность непосредственно принимать участие в научных экспериментах. В 2013 году в «Детском университете» прошли обучение 1 142 школьника по 47 программам довузовского образования. Тематика образовательных программ включает в себя широкий спектр научных дисциплин, таких как музыка, право, химия, физика, астрономия, история, археология, математика, и ряд других образовательных программ, которые формируют у школьников интерес к науке и образованию.

Проект «Малый университет» реализуется на базе Центра довузовского образования КФУ. Участниками проекта являются школьники от 13 до 17 лет. Целью проекта, является развитие познавательной активности и творческого потенциала школьников, будущих абитуриентов. Ежегодно в «Малом университете» принимают участие около 500 школьников. Обучение в «Малом университете» построено на лекционно-практических занятиях, практиках, тренингах, консультациях, проводимых профессорско-преподавательским составом Казанского федерального университета. Учеба в «Малом университете» помогает не только лучше подготовиться к ЕГЭ и ГИА, но и более осмысленно выбрать будущую профессию.

Для подготовки и привлечения в университет учащихся школ, в КФУ с применением электронной системы проводятся различные олимпиады и конкурсы. При этом уровень подготовки учащихся оценивается тестированием и рейтинговыми отчетами в электронной системе «Буду студентом!». В ходе те-

стирования каждый учащийся получает индивидуальный набор заданий (вариант), все варианты, предлагаемые учащимся, одинаковые по структуре, сложности и количеству вопросов.

В тестировании принимают участие все категории учащихся школ, а не только учащиеся на «отлично», во время проведения тестирования учителя-предметники не допускаются в компьютерные классы. Через личный интернет-кабинет учащиеся могут следить за результатами тестирования, узнавать всю историю своего участия в тестировании с разбором выполненных работ. Администрации школ и учителя также могут отслеживать ход тестирования через школьные интернет-кабинеты, в которых формируется список учащихся, прошедших интернет-тестирование, с указанием балла (оценки) и учителя, обучающегося. Следует отметить, что для учителей и администраций школ результаты тестирования учащихся находятся в свободном доступе.

По инициативе Министерства образования и науки Республики Татарстан совместно с Казанским федеральным университетом на площадке социально-образовательной сети «Буду студентом!» активно проводятся интернет-форумы. По структуре каждый форум включает два основных мероприятия: интернет-тестирование учащихся 9-х и 11-х классов и сам форум.

Так, с 2011 по 2013 год на ресурсной основе социально-образовательной сети Казанского федерального университета прошло три форума:

1) II Республиканский интернет-форум «Особенности проведения государственной (итоговой) аттестации выпускников 9-х и 11-х классов в 2011 году», состоявшийся в мае 2011 г. Участникам интернет-форума было предложено пройти интернет-тестирование, разработанное по аналогам ЕГЭ и ГИА по русскому языку и математике¹⁰;

2) в марте 2012 г. прошел III Республиканский интернет-форум «Особенности проведения государственной (итоговой) аттестации выпускников 9-х и 11-х классов в 2012 году»¹¹;

3) в апреле 2013 г. прошел IV Республиканский интернет-форум «Особенности проведения государственной (итоговой) аттестации выпускников 9-х и 11-х классов в 2013 году». Учащимся 11-х классов было предложено проверить свои знания по 4 предметам (физика, обществознание, русский язык, математика), а учащимся 9-х классов – по двум (русский язык и математика)¹².

Интернет-форумы включали следующие виды интерактивной работы: видео-выступления руководителей министерств, видео-консультации председателей предметных комиссий государственной экзаменационной комиссии по общеобразовательным предметам. На вопросы, заявленные в ходе проведенных интернет-форумов, отвечали представители Министерства образования и науки Республики Татарстан, государственного учреждения «Республиканский центр

¹⁰ Среди учащихся 11 классов приняли участие более 19 тыс. школьников из 1080 школ, среди учащихся 9 классов приняли участие около 33 тысячи из 1 376 школ

¹¹ Среди учащихся 11 классов приняли участие более 19 тыс. школьников из 979 школ, среди учащихся 9 классов приняли участие около 33 тыс. школьников из 1 267 школ

¹² Среди учащихся 11 классов участие приняли более 19 тыс. школьников из 980 школ, среди учащихся 9 классов участие приняли около 35 тыс. школьников из 1 314 школ

мониторинга качества образования», эксперты предметных комиссий Государственной экзаменационной комиссии Республики Татарстан. Каждый желающий в ходе такого форума имел возможность задавать вопросы и получать квалифицированные ответы в режиме онлайн по подготовке и проведению ГИА и ЕГЭ.

С целью выявления наиболее одаренной части учащейся молодежи Казанский федеральный университет организывает и проводит региональные мероприятия по образовательной и воспитательной работе в форме межрегиональных предметных интернет-олимпиад.

Задания межрегиональных предметных интернет-олимпиад разрабатываются по аналогам ЕГЭ. Ежегодно в интернет-олимпиадах принимают участие школьники 9–11-х классов не только Республики Татарстан, но и различных регионов Российской Федерации, стран СНГ. В частности, в 2013 году наряду с учащимися из регионов России в интернет-туре в двух сессиях приняло участие 149 школьников из трех стран СНГ (Молдова, Казахстан, Узбекистан). Для сравнения, в 2012 году таких участников было втрое меньше (44 человека). Динамика участия школьников в интернет-олимпиадах представлена в таблице 1.

Четко выстроенная проектами стратегия повышения уровня вовлеченности школьников и будущих абитуриентов университета через социально-образовательную сеть «Буду студентом!» позволяет КФУ повысить и свои рейтинговые показатели. Например, результаты приемных компаний на обучение в университет за 2012, 2013 годы показывают рост среднего балла ЕГЭ среди поступивших на обучение в КФУ. Динамика представлена в Таблице 2.

Таблица 1

Динамика участия школьников 9–11-х классов в интернет-туре Межрегиональных предметных олимпиад КФУ в 2009–2013 гг.

Год проведения	Количество школ	Количество участников по предметам	Количество субъектов РФ, представленных участниками тестирования	Зачислены на первый курс, чел.
2011	1 468	53 699	34	7 472
2012	1 810	36 665	52	8 509
2013	2 173	47 174	69	10 400

Таблица 2

Динамика роста показателя среднего балла ЕГЭ среди поступивших на обучение в КФУ в 2012, 2013 годы

Институты КФУ	Средний балл ЕГЭ	
	2012 г.	2013 г.
Институт фундаментальной медицины и биологии	69	75,49
Институт экологии и географии	70,4	74,11

Институт геологии и нефтегазовых технологий	71,1	77,17
Институт математики и механики им. Н.И. Лобачевского	65	70,78
Институт физики	63,5	74,56
Химический институт им. А.М. Бутлерова	73,1	82,15
Юридический факультет	87,3	89,57
Институт вычислительной математики и информационных технологий	75,6	81,75
Институт филологии и межкультурной коммуникации	67,4	79,26
Институт массовых коммуникаций и социальных наук	75,8	80,56
Философский факультет	78,8	77,03
Институт педагогики и образования	68,2	72,4
Институт физической культуры, спорта и восстановительной медицины	62,4	66,46
Высшая школа информационных технологий	76	77,3
Институт экономики и финансов	80,6	86,36
Институт управления и территориального развития	75,1	82,77

В заключении хотим отметить, что Социально-образовательная сеть «Буду студентом!» саморазвивающийся проект, который находится в постоянной трансформации, он позволяет выявлять таланты среди молодежи, делает доступным образование для различных категорий пользователей вне зависимости от их географического расположения, а также дает возможность проводить ежегодные мониторинговые исследования, позволяющие проанализировать качество предоставляемых образовательных услуг и их востребованность.

Список литературы

1. Отчет о реализации Плана мероприятий по реализации программы повышения конкурентоспособности Казанского федерального университета за 2013год
2. Отчет об исполнении мероприятий Программы развития за 2013 год
3. Смольникова Е.В. О роли федеральных университетов в развитии федеральных кругов (опыт Казанского федерального университета) // Казанский экономический вестник №1 (9), 2014, с.98.
4. Официальный сайт Казанского (Приволжского) федерального университета –Режим доступа <http://kpfu.ru/>
5. Официальный сайт Казанского (Приволжского) федерального университета –Режим доступа <http://abiturient.kpfu.ru/>
6. Официальный сайт Казанского (Приволжского) федерального университета –Режим доступа <http://childrensuniversity.ru/>
7. Официальный сайт Казанского (Приволжского) федерального университета –Режим доступа <http://kpfu.ru/edu/dovozovskoe-obrazovanie-v-kfu/centr-dovozovskogo-obrazovaniya/malyj-universitet>

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ НА МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

А.А. Фахретдинова

Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г. Казань

Многие российские компании достигли той стадии развития, на которой недостаточное внимание к вопросам корпоративного управления может обернуться ослаблением их конкурентных позиций. Растущие потребности российского бизнеса в капитале и в качественном менеджменте вряд ли можно будет удовлетворить, не проведя решительных реформ в сфере корпоративного управления. Практика показывает, что наличие в компании эффективной системы корпоративного управления в большинстве случаев становится основой для улучшения финансовых показателей, повышения качества управленческих решений, получения целого ряда других преимуществ.

Корпоративное управление представляет собой деятельность, направленную на наиболее полное и сбалансированное удовлетворение интересов всех заинтересованных лиц бизнеса, включая общество и государство, посредством максимизации их совокупной полезности. Составляющими полезности являются не только материальные, но и нематериальные ценности, такие как имидж компании или индивида, состояние окружающей среды и т. д.

Необходимость формирования принципов корпоративного управления связано, прежде всего, с развитием постиндустриальной экономики, глобализацией и усилением конкуренции.

В частности, современный рынок налагает жесткие требования в сфере корпоративного управления. В индустриальную эпоху полномочия собственников и совета директоров ограничивались назначением высшего менеджмента и контролем его деятельности. В настоящее время такое положение неудовлетворительно для корпорации. В условиях растущей неопределенности рыночной конъюнктуры, сокращения жизненных циклов продукции необходимо оперативно отслеживать процесс принятия управленческих высшего менеджмента, корректировать стратегию корпорации. Роль коллегиальности принятия решения значительно возрастает.

Принципы корпоративного управления в России должны не только соответствовать международным стандартам, но и национальным историко-культурным традициям. Основопологающий принцип российской культуры – принцип соборности (всеобщей гармонии). Из него во многом вытекает основополагающая цель бизнеса в российской теории корпоративного менеджмента – создание комплексной ценности (не только материальной, но и эмоциональной и духовной) для всех заинтересованных лиц бизнеса, включая государство и общество. Комплексная ценность отражается как финансовую ценность, соответствующая понятию «стоимость» в классической теории корпоративного управления.

Следует также отметить, что российские культурные традиции позволяют органично «культивировать» и «вырастить» современный высококонкурентный российский институт корпоративного управления, который даст мощные пре-

имущества России в условиях постиндустриальной экономики.

Особый интерес вызывает формирование корпоративной культуры на малых и средних предприятиях. Российское законодательство и государственная статистика с точки зрения размеров выделяют следующие категории субъектов хозяйствования: субъекты малого предпринимательства; крупные и средние предприятия. При формировании информационных массивов в разрезе экономических субъектов органы статистики придерживаются законодательно установленных критериев. Поэтому до настоящего времени в литературе по проблемам малого и среднего бизнеса широко распространено утверждение о том, что значение малого и среднего бизнеса России по сравнению с развитыми странами мало. Это утверждение неверно и объясняется исключительно различиями в определении круга учета хозяйствующих субъектов в нашей стране и за рубежом.

Анализ различных источников, посвященных тематике малого и среднего бизнеса России, позволяет говорить о том, что в настоящее время выделилась прослойка специфичных по своей организационно-корпоративной структуре многопрофильных предприятий средней численности. Они обладают чертами сходства как с предприятиями малого и среднего бизнеса, так и с крупными многопрофильными компаниями.

Как правило, это предприятия от 70 до 350 человек. Часто в экономической литературе для их обозначения используется термин *малые многопрофильные корпорации* (ММК) [1, 2]. Однако так как организационно-корпоративная структура и система управления предприятий указанного типа ММК не в полной мере соответствуют общепринятому в экономико-юридической среде России понятию «корпорация» [3, 4], но они все-таки в значительной степени обладают чертами сходства с корпорациями, автором данные предприятия будут называться *средними многопрофильными предприятиями корпоративного типа*, а с целью сокращения - СМПК. Возникновение СМПК отражает сложность и противоречивость общей экономической ситуации в России, а также, по-видимому, соответствует мировым тенденциям развития малого и среднего бизнеса. СМПК - это формирования, профильная деятельность которых сосредоточена в различных бизнесах, работающих на различных рынках, однако руководство и функциональное обеспечение деятельности чаще всего сконцентрированы на одной площадке. В процессе развития бизнесы юридически могут выделяться в отдельные предприятия, а могут и оставаться в рамках материнского предприятия. Но такое выделение, как правило, не приводит к значительным изменениям в системе управления выделенных предприятий, к более эффективному перераспределению нагрузки и должностей.

Организационно-правовая структура данных предприятий чаще всего ООО и ЗАО, но кроме того, она может подпадать и под определение «холдинг» или «объединение» [5]. Существуют такие СМПК, для которых не подходит вообще ни одно определение, которое дает нам российский законодатель. Для такой совокупности компаний в среде практикующего менеджмента часто используют определение «группа компаний» или «корпорация».

В настоящее время развитие СМПК происходит в направлении активного поиска и освоения значительного количества разнообразных рыночных ниш, не требующих больших инвестиционных затрат. Поиск рыночных ниш ведется спонтанно, непосредственно собственником-директором СМПК, опирающимся на интуицию, желание/нежелание развивать определенное направление, с ориентацией на требуемый уровень затрат для развития выбранного направления. При таком подходе предприятия часто превращаются в широко диверсифицированный, плохо управляемый куст различных направлений деятельности. Это приводит к увеличению рисков; снижению уровня организации и координации различных направлений деятельности; замедлению темпов развития бизнеса.

Роль малых и средних предприятий в экономике развитых стран очень велика, и уже поэтому данные объекты заслуживают более пристального внимания со стороны экономической науки, учитывая, что Россия стремится вывести свою экономику на передовые рубежи. Но, кроме того, как показывает анализ экономического развития стран Европы и Америки в XX веке, роль именно средних многопрофильных предприятий особенно значима. Используя эффективные стратегии развития, основанные на анализе спроса, перспектив технологического развития и жизненного цикла товаров, многие предприятия данного подвида не только благополучно пережили этот сложный этап своего развития, характеризующийся стихийной многопрофильностью и нестабильностью, но и, выбрав из имевшихся профилей наиболее перспективные, развили свой бизнес и стали крупнейшими и эффективнейшими компаниями мира. Поэтому выделение данного подвида, сформированного реалиями хозяйственной деятельности и нуждающегося в эффективном руководстве и помощи со стороны государства и науки, будет способствовать развитию российской экономики.

Исследование СМПК показало, что обычно предприятия данного подвида возникают на базе одного или нескольких малых предприятий, руководство которых стремится обеспечить стабильную работу путем создания все новых направлений деятельности. В связи с тем, что малый бизнес, как правило, является отправной точкой развития СМПК, данные предприятия в подавляющем большинстве случаев наследуют отдельные специфические черты малого предпринимательства. В то же время имеются и значительные отличия СМПК от малых предприятий. Сходства и различия СМПК с МП представлены ниже.

Смещение в рамках одного предприятия характеристик малого и крупного диверсифицированного бизнеса на фоне средней численности привело к формированию ряда особенностей.

К их числу можно отнести следующие:

1. Так как практически все предприятия имеют руководителя, выполняющего одновременно функции директора - собственника - предпринимателя, курирующего все направления деятельности, то это приводит к его постоянной перегрузке.
2. Так как данный тип предприятий работает в условиях минимальных финансовых резервов, то он не может себе позволить внедрение высокозатратных управленческих технологий, значительного увеличения численности аппа-

рата управления.

3. Руководитель предприятия, несмотря на перегрузку, не стремится к уменьшению количества курируемых направлений деятельности ни путем «ликвидации», ни путем передачи на аутсорсинг, ни путем продажи и т. д., так как, как правило:

- не имеет четкой информации о состоянии и развитии процессов, степени выгодности принципиальной реорганизации предприятия (например, передачи на аутсорсинг, продажи или закрытия отдельных направлений). Это объясняется:

- а) во-первых, тем, что данные предприятия имеют низкий уровень организации управления процессами, унаследованный от первоначальной формы - малого предприятия и несовместимый с эффективной многопрофильной деятельностью, что проявляется в том, что многие процессы «сцеплены» между собой, их границы, входы и выходы определены не четко, не четко определены ресурсы процессов, границы процессов не соответствуют границам функциональных подразделений;

- б) во-вторых, тем, что система информационного обеспечения развита слабо, как правило, включает частично и бессистемно развитую систему управленческого учета, при практическом отсутствии системы планирования / бюджетирования, и не обеспечивает потребности в информации при принятии управленческих решений. Кроме того, руководители данных предприятий только в исключительных случаях имеют специальное экономическое образование, позволяющее производить самостоятельно всесторонний экономический анализ. Все это в совокупности в значительной мере затрудняет процесс принятия решений на высшем уровне компании;

- не имеет эффективных методов и инструментов, позволяющих гибко перестраивать бизнес-процессы и систему управления ими при изменении целей и задач предприятия;

- не имеет эффективных методов и инструментов, позволяющих гибко изменять организационную структуру предприятия при изменении системы бизнес-процессов.

Стратегия поведения на рынке данных предприятий, заключающаяся в том, что продукты и услуги, производимые и реализуемые ими, весьма разнообразны и функционируют предприятия сразу на многих, совершенно различных рынках, позволяет СМПК с меньшими потерями переживать сезонные колебания, поскольку в структуре, как правило, существуют бизнесы, находящиеся в противофазе по сезонности продукта. Так же удается успешно прикрывать друг друга экспортирующим и импортирующим подразделениями, хотя непредсказуемая экономическая и законодательная среда России периодически ставит под удар то первые, то вторые. В некоторых случаях переход к иной деятельности позволяет ликвидировать неудачные направления. Разработка новых проектов дает также возможность привлечь дополнительный капитал, при хроническом дефиците собственных оборотных средств и дешевых кредитов такие вливания «подкармливают» уже существующие и тем самым решают многие финансовые проблемы. Еще одним преимуществом такой организации бизнеса

является совместное использование несколькими направлениями офиса, его оборудования, охраны и т. п., что значительно снижает удельный вес постоянных затрат в себестоимости и является весьма существенным фактором при нехватке собственных финансовых средств [5].

Рассматривая данные предприятия с точки зрения жизненного цикла, необходимо отметить, что они, обладая низкой известностью продукции, динамикой объема продаж и долей рынка на уровне ближайших конкурентов или чуть выше, находятся в начале стадии роста. Многопрофильность хотя и приносит отдельные преимущества, но сильно рассеивает финансовые и управленческие ресурсы. А данная стадия требует сосредоточения на основных, наиболее перспективных направлениях деятельности, для того чтобы сформировать отрыв от конкурентов. Поэтому СМПК в настоящий момент нуждаются в целенаправленных усилиях по совершенствованию управления и координации развития основных направлений деятельности, а значит - в соответствующих инструментах и методах.

Однако формирование инструментов и методов совершенствования управления и развития должно производиться с учетом особенностей данных предприятий. Только тогда они действительно послужат повышению эффективности управления и позволят в полной мере использовать имеющийся в них потенциал развития данных предприятий.

Список литературы

1. Бухвалов А. В. Корпоративное управление как объект научных исследований // Российский журнал менеджмента. – 2005. – Т. 3, № 3. – С. 81–96.
2. Клейнер, Г., Качалов Р., Данилина Я. Управление малыми многопрофильными корпорациями // Проблемы теории и практики управления - 2001 - №3.
3. Минькин Ю. Особенности управления малых многопрофильных корпораций // Информационное агентство «Альянс Медиа»: Теория и практика финансового и управленческого учета, www.gaap.ru/biblio/management.
4. Петрова Е.А. Формирование принципов корпоративного управления в России / Е.А. Петрова, Т.В. Крамин // Актуальные проблемы экономики и права. – 2009. – № 2 (10). –С. 68–75.
5. Словарь аудитора и бухгалтера / Л.Ш. Лозовский, М.В. Мельник, М.Е. Грачева и др. - М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2003.
6. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. - 5-е изд, перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2006.

МОДЕЛИ ЖИЗНЕННЫХ ЦИКЛОВ И РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

А.Н. Хайруллин

Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, Казань

Во многом от изначальной концепции и определения того, что есть организация, зависит то, как мы будем относиться к управлению этой организацией. Концепции жизненных циклов - одни из самых мощных и наиболее часто используемых в реальной жизни. Эти модели способны дать системное представление об организационных проблемах и отношениях. Во-первых, они позволяют прогнозировать развитие событий и возникновение критических ситуаций, а значит, дают возможность подготовиться к ним надлежащим образом. Во-вторых, эти модели детально описывают то, что происходит внутри организации, тем самым обнаруживая закономерные, естественные явления и отклонения, что помогает менеджеру сосредоточиться на решении реальных проблем. Задача общего менеджмента - дать наиболее универсальные и в то же время действенные модели организации, систем управления и контекста (ситуации).

Одна из таких моделей (1972), предложенная Ларри Грейнером[3], описывает этапы жизненного пути организации. По мнению Грейнера, наибольшее значение для построения модели организационного развития имеют пять ключевых факторов:

- возраст организации;
- размер организации;
- этапы эволюции;
- этапы революции;
- темпы роста отрасли.

Грейнер последовательно выделяет пять этапов эволюции и революции на жизненном пути организации, называя их «стадиями роста». Каждая стадия - одновременно следствие предыдущей и причина последующей стадии. Каждый эволюционный период характеризуется доминирующим стилем управления, используемым для поддержания роста, в то время как каждый революционный период характеризуется доминирующей проблемой управления, которая должна быть решена до того, как рост может быть продолжен.

Стадия 1. Рост через креативность. Предприниматель обеспечивает очень мощный уровень креативного драйва, пытаясь воплотить идею в жизнь и заставить остальных поверить в нее. Постепенно организация начинает расти, и предприниматель теряет прямой контроль над деятельностью своих подчиненных. Одной идеи уже мало, требуется профессиональное руководство. Необходимость в делегировании полномочий становится все актуальнее. Наступает так называемый кризис лидерства.

Стадия 2. Рост через директивное руководство. На данном этапе профессиональные менеджеры выстраивают организационную структуру, в которой прописаны многие функции и зоны ответственности по отдельным позициям. Появляется система формальных коммуникаций, система поощрения и наказания и система контроля. Постепенно растущая организация начинает диверси-

фицироваться и расширяться. Жесткая функциональная структура начинает проявлять свои минусы. На нижних уровнях не хватает информации и свободы для быстрой реакции на изменения внешней среды. Наступает кризис автономии, который разрешается только делегированием полномочий.

Стадия 3. Рост через делегирование. В первую очередь в растущей организации значительной властью наделяют руководителей отдельных бизнес-единиц и географических направлений. Появляются совершенно новые, уникальные системы мотивации труда, такие как бонусы и участие в прибыли компании. Среднему звену менеджеров делегируют достаточно власти и полномочий для проникновения на новые рынки и развития новых продуктов. Верхушка компании сосредоточивается на общем стратегическом развитии и постепенно теряет контроль над разросшейся и усложнившейся организацией. Менеджеры на местах зачастую тратят больше времени и ресурсов на достижение целей предприятия, даже если это идет вразрез с общими целями организации. При этом, как правило, они не могут быть просто и быстро заменены. Наступает кризис контроля, который разрешается развитием программ координации.

Стадия 4. Рост через координацию. Координационная деятельность заключается в том, что слабоцентрализованные подразделения объединяются в продуктовые группы, вводится сложная система распределения инвестиционных средств компании между ее бизнес-единицами. Значительно расширяется штаб-квартира, где разрабатываются мощные системы планирования и контроля выполнения плана. Однако право принимать основные производственные решения остается на местах. Постепенно организация сталкивается с проблемой слишком сложной системы планирования и распределения денег, а также перегруженной системой контроля. Ее реакция на изменения внешней среды значительно замедляется, что вызывает падение уровня организационной эффективности. Налицо явный кризис волокиты.

Стадия 5. Рост через сотрудничество. Организация осознает бюрократизированность всей системы управления и организационной структуры и начинает постепенно делать ее более гибкой. Вводятся внутренние команды консультантов, которые не руководят подразделениями, а помогают руководителям профессиональными советами. Поощряются любые новые идеи и критика старой системы. Штаб-квартира сокращается в численности и снижает планку постоянного контроля. Теоретически на этом этапе может быть введена матричная структура.

Интересно отметить, что Грейнер останавливается на этом этапе, но не утверждает, что революции не произойдет. В своей статье он писал, что революция, скорее всего, будет связана с «психологической пресыщенностью» сотрудников, которые будут «сгорать» на работе при постоянных требованиях инновационности и интенсивной командной работы.

Развивая идеи Грейнера, Ицхак Адизес предположил, что динамика организационного развития, подобно функционированию большинства физических, биологических и социальных систем, носит циклический характер. Эту идею он заложил в основу теории жизненных циклов организации [1]. Согласно

модели Адизеса, в процессе жизнедеятельности организации можно выделить десять закономерных последовательных этапов.

1. Выхаживание. Этот первый (если не нулевой) этап сводится к тому, что основатель компании собирает вокруг себя людей, которые постепенно вникают в его идею, принимают ее и соглашаются гласно (или негласно) рискнуть и попробовать воплотить ее в жизнь.

2. Младенчество. На данном этапе компания не обладает еще четкой структурой и системой распределения полномочий и ответственности, но в этот период начинается процесс организации, переход от чистых идей к практическим действиям. Большое внимание уделяется результатам производства и удовлетворению потребностей конечных потребителей.

3. Детство. Компания начинает работать все продуктивнее, преодолевая первые препятствия, в том числе и главное - недостаток ликвидности. Люди осознают, что идея начала работать и может быть экономически эффективной. На основании этого меняется представление людей о будущем компании; видение расширяется и охватывает практически безграничные горизонты. В компании до сих пор нет ни четкой структуры, ни порядка субординации, ни прописанных функциональных обязанностей.

4. Юность. Компания очень сильно меняется на этом этапе. Самое значимое событие в ее жизни заключается в том, что основатель осознает невозможность руководить растущим бизнесом самостоятельно. Возникает потребность в изменении структуры компании и делегировании полномочий. В компании появляются профессиональные управленцы, которые начинают менять структуру, систему мотивации и контроля. Приходят новые работники, что неизбежно ведет к конфликту двух культур: «старого костяка» и новых специалистов.

5. Расцвет. На стадии расцвета организация имеет относительно четкую структуру, прописанные функции, системы поощрения и наказания. Успешность деятельности организации оценивается по факторам удовлетворения потребностей клиентов и достижения поставленных целей. Ценится умение предвидеть будущее. Нередко на этой стадии организация открывает несколько дочерних предприятий, которые будут проходить все стадии развития с самого начала.

6. Стабилизация. Это первая стадия старения организации, когда компания постепенно отходит от политики быстрого развития, захвата новых рынков и расширения присутствия насуществующих. Компания не стремится к изменениям, уделяя большее значение межличностным отношениям в коллективе, нежели рискам, связанным с ведением бизнеса.

7. Аристократизм. Компания владеет значительными финансовыми средствами, которые расходуются на укрепление существующей системы контроля и обустройство собственной деятельности. Появляются негласные формальные правила, связанные в первую очередь со стилем одежды и прочими традициями, которые не имеют практически никакого рационального обоснования, а существуют просто в силу того, что они есть. Компания старается «ку-

пить» инновационность, новые продукты и идеи, приобретая (поглощая) другие компании, находящиеся на более ранних стадиях развития.

8. Ранняя бюрократизация. Организация постепенно погружается в ряд сложных и порой неразрешимых структурных конфликтов, которые пытается решить, увольняя людей, но не меняя структуру. Постепенно внутренняя волокита все сильнее отдаляет компанию от удовлетворения потребностей конечного потребителя.

9. Поздняя бюрократизация. Компания полностью сосредоточивается на себе, на внутренних неразрешимых проблемах, пытаясь соблюсти все процедуры, процессы и предписания в надежде, что это поможет в их решении. В компании царят направленные на достижение результата структуры, которые все сильнее запутывают внутреннюю организацию. Нет склонности к повышению эффективности, изменениям, нет ориентации на потребности клиента. Поддерживается громоздкая и сложная система контроля над текущей деятельностью, которая требует от работников соблюдения набора правил и процедур, но не эффективного труда.

10. Смерть. Смерть организации, ориентированной на клиента, происходит сразу же после того, как клиенты массово перестают пользоваться услугами компании. Если же этого не происходит по причине того, что организация предоставляет монопольный продукт или поддерживается государством, то ее смерть может быть отсрочена во времени. В этом случае степень бюрократизации будет увеличиваться и в итоге все равно достигнет своего апогея, что приведет организацию к неминуемой гибели.

На практике теория Адизеса дает весьма ощутимые результаты. Во-первых, она позволяет прогнозировать развитие событий и возникновение критических ситуаций, а значит, дает возможность подготовиться к ним надлежащим образом. Во-вторых, эта модель довольно детально описывает то, что происходит внутри организации, тем самым обнаруживая закономерные, естественные явления и отклонения, патологии, что помогает менеджеру сосредоточиться на решении реальных проблем, а не тратить впустую усилия на «временные трудности», нарушая естественный ход вещей или же возлагая на организацию непосильные задачи, не соответствующие ее возрасту и уровню развития.

Российские исследователи и консультанты Е. Емельянов и С. Поварницына рассматривают жизненный путь организации в бизнесе с социокультурной точки зрения, основываясь на собственном богатом опыте управленческого консультирования. Они выделяют четыре этапа жизненного цикла организационного развития, для каждого из которых характерна определенная система взаимоотношений между сотрудниками, организацией и внешней средой [2]:

1. Этап «Тусовка»- преобладают неформальные отношения, «общинный» менталитет, равноправие, идеологическое (харизматическое) лидерство и непрофессиональное - дружеское или патерналистское - управление.

2. Этап «Механизация»- повсеместная формализация отношений, процессов и процедур. Организация переходит к регулярному менеджменту. Значительно углубляется разделение труда, составляются подробные долж-

ностные инструкции и правила внутреннего распорядка. Большое значение придается стандартизации и утилитарности. Нововведения встречают существенное сопротивление.

3. Этап «Внутреннее предпринимательство»- главной задачей организации, которая фактически представляет собой несколько разных бизнесов, становится повышение эффективности деятельности. Имеет место широкое делегирование полномочий, децентрализация власти, внутренние предпринимательские инициативы сотрудников и подразделений, которые регулируются детально разработанной политикой и стратегией организации. Важнейшими ценностями становятся профессионализм сотрудников, способность добиться поставленной цели максимально эффективным образом. Часто формируются командные отношения и способы работы.

4. Этап «Управление качеством» - компания нацеливается на захват стратегических приоритетов на рынке через создание собственных стандартов качества. Высочайший уровень производства основывается на внедрении и развитии идеологии «внутреннего клиента», когда каждое подразделение компании становится заказчиком для одних подразделений и исполнителем для других. Однако в целом технологическая цепочка ориентирована на конечный результат, работает на клиента организации.

Авторы модели уточняют, что каждый из этих макроэтапов подразделяется на шесть стадий: формирование, рост, стабилизация, стагнация, кризис, распад. Как правило, смена этапов сопровождается значительными трансформациями внутри организации при попытке разрешить кризис каждого отдельного этапа.

В заключение необходимо, что во многом от изначальной теоретической концепции и определения того, что есть организация, зависит то, какой будет избран подход к управлению этой организацией. Описанные концепции жизненных циклов - одни из самых мощных и наиболее часто используемых в реальной жизни. Эти модели являются центральными при проведении организационной диагностики, так как действительно способны дать системное представление об организационных проблемах и отношениях.

Список литературы

1. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации (англ. Managing Corporate Lifecycles), Питер, 2008 г., 384 с.
2. Емельянов Е.Н., Поварницына С.Е. Психология бизнеса. М.:АРМАДА,1998. 511 с.
3. Greiner, L. «Evolution and Revolution as Organizations Grow.» Harvard Business Review. July-August 1972.
4. Становление корпорации в контексте жизненного цикла.http://ecsocman.hse.ru/data/721/888/1216/4_019_034.pdf

АВТОМАТИЗАЦИЯ ДОКУМЕНТООБОРОТА ОРГАНИЗАЦИИ

Ю.В.Хайруллина

Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г.Казань

В настоящее время деятельность любой организации, присутствующей на современном рынке, осуществляется в соответствии с общими нормативными документами, уставом и внутренними нормативными документами организации, взаимодействие с контрагентами обычно осуществляется на основе договоров, коммерческих предложений, счет-фактур и писем, внутренняя деятельность регулируется на основе приказов, служебных записок, заявлений. Отсюда следует вывод, что документы представляют собой обязательный атрибут всех бизнес-процессов предприятия, соответственно документооборот лежит в основе управления предприятием.

Документооборот – это движение документов в организации с момента их создания или получения до завершения исполнения или отправки. Документооборот является важным звеном делопроизводства, определяет инстанции и скорость движения документов в организации. Главное правило документооборота - оперативное движение документов по наиболее перспективному пути с минимальными затратами времени и труда.

Делопроизводство подразумевает организацию работы с документами, которая включает в себя такие этапы как получение, передача, обработка, учет, регистрация, контроль, хранение, систематизация, подготовка, уничтожение документов. В современном понимании оно призвано обеспечить организацию возможностью своевременного и корректного создания документов, быстрого поиска документов для оперативной работы с ними, прозрачность этапов обработки документа.

Функционирование системы делопроизводства на предприятиях во многом схоже. На любом предприятии обмен документами может производиться с контрагентами или внутри предприятия. Каждому элементу присваивается свой регистрационный номер и у каждого типа документа есть свой порядок обработки. После формирования дел все группы документов проходят одни и те же стадии: использование в справочно-информационной работе в течение некоторого времени, в зависимости от сроков хранения документов и далее архивное хранение, дальнейшее использование или уничтожение.

Вне зависимости от способа ведения документооборота при его организации на предприятии нужно предусмотреть:

- образцы документов;
- номенклатуру дел предприятия и правила работы с ней;
- систему и сроки хранения документации;
- правила регистрации документов;
- инструкции и ответственных за делопроизводство;
- методическое руководство по работе с документами и порядок информирования руководства предприятия о состоянии исполнения документов.

При рациональном управлении документооборотом предприятие приобретает следующие преимущества:

- упорядоченность делопроизводства организации;
- своевременность и точность предоставления сведений;
- информационная поддержка при принятии управленческих решений;
- надежность и продуманность системы управления информацией;
- соблюдение всех существующих требований, норм и стандартов.

На данный момент существует несколько способов ведения документооборота в организациях. Во-первых, это традиционный «бумажный» способ ведения документооборота. Данный метод применяется на большом количестве предприятий, является консервативным и в настоящее время морально устаревает. С развитием научно-технического прогресса, повсеместным распространением компьютеров и Интернета, появились новые возможности работы с документацией и стали очевидны недостатки системы бумажного документооборота, такие как:

- затруднительный поиск документов;
- потери и дублирование документов;
- сохранение конфиденциальности информации;
- субъективный фактор при оформлении документации;
- преувеличенные затраты времени на согласование документов;
- неудобство хранения огромного количества документации организации в бумажной виде.

Другой способ ведения документооборота возник в результате ускоренной информатизацией общества и в связи с развитием новых информационных технологий. Появилось понятие электронного документооборота как способа организации работы с документами, при котором основная масса документов используется в электронном виде и хранится централизованно. Впоследствии, возникла идея автоматизированного документооборота. Автоматизация документооборота — это внедрение IT-системы, позволяющей автоматизировать процесс обработки документов, создать электронный архив документов, контролировать их согласование и исполнение. К причинам его возникновения также можно отнести постоянный рост объемов документации на предприятиях, что привело к осознанию острой потребности предоставления необходимой информации в готовом для “потребления” виде с последующим ее предложением. Данный метод завоевывает всё большую популярность в настоящее время, так как дает фирме реальные конкурентные преимущества, обеспечивает удобство и надёжность автоматизации рабочих мест.

Также наиболее заметным преимуществом автоматизированной системы является возможность быстрой обработки информации и системы для поддержки принятия решений. Программа сама отслеживает процесс обработки документа. Она самостоятельно доставляет его на рабочее место, делает необходимые напоминания исполнителю и контролеру. В этом случае пользователю достаточно знать, какой тип документа надо подготовить, кому это поручить его составление и обработку и кто будет контролировать процесс. Поиск данных значительно ускоряется: достаточно вспомнить некоторые параметры, к примеру, название организации или примерные даты его создания. Процесс становится значительно более управляемым на всех его стадиях.

При успешном использовании автоматизированного документооборота на предприятии преимуществами обычно являются:

- действие единых стандартов работы с документами;
- контроль документа на всех стадиях работы с ним;
- высокая скорость прохождения информации внутри организации;
- разделение прав доступа к информации;
- рост производительности труда;
- снижение субъективных ошибок в ходе делопроизводства;
- взаимодействие всех подразделений предприятия в рамках единого информационного пространства;
- интеграция системы документооборота с другими имеющимися на предприятии системами.

Однако существует и обратная сторона автоматизации системы документооборота. Зачастую при внедрении новых систем организация сталкивается с сопротивлением персонала и другими проблемами, среди которых также можно назвать:

- сложность реформирования имеющейся системы документооборота;
- затраты на программное и техническое обеспечение, обучение персонала;
- сложности в подсчете прибыли (убытка) от внедрения системы электронного документооборота;
- возможны эксцессы, связанные с хранением всей информации в едином массиве;
- необходимость содержать мощную информационную систему на предприятии.

Несмотря на вышеупомянутые сложности внедрения автоматизированных систем документооборота многие крупные производители проводят успешное внедрение и приводят впечатляющие данные, которые подтверждаются экономическими расчетами. Их пример показывает, что затраты на автоматизацию документооборота окупаются за срок от шести месяцев до полутора лет, в зависимости от размеров предприятия и степени его охвата автоматизацией. В настоящее время процесс внедрения электронного документооборота всё больше интересует представителей малого и среднего бизнеса.

В настоящее время на современном рынке существует множество различных систем электронного документооборота (СЭД), например, СЭД «Дело», Directum, Lotus, 1С: Документооборот. Преимущества таких программ очевидны: они в комплексе решают задачи автоматизации учета документов, взаимодействия сотрудников, контроля и анализа исполнительской дисциплины. Однако автоматизированные системы в данный момент используются в основном на наиболее крупных предприятиях. Средний и мелкий бизнес просто не может позволить себе дорогостоящие инструменты автоматизации документов. Кроме того, представленные программы не всегда являются выгодными для представителей среднего и мелкого бизнеса. Такие программы многофункциональны и универсальны, но в данном случае это является недостатком. Во-первых, универсальность далеко не всегда является преимуществом, так как каждое пред-

приятие имеет свою специфику, а универсальные программы создаются в соответствии с усредненными требованиями и не учитывают особенностей отдельных отраслей и организаций. Во-вторых, в программах имеются функции и системы, в которых предприятие не нуждается и предприятия не согласны переплачивать за функциональность, которая в будущем не будет применяться. Обилие функций замедляет скорость работы программы, усложняет работу для пользователя, что приводит к дополнительным затратам на настройку программы и обучение персонала. В свете вышесказанного, современный рынок нуждается в появлении систем, адаптированных под нужды небольших предприятий.

Рассмотрим функции, которые необходимо включить в подобные системы для среднего и мелкого бизнеса. Важным преимуществом информационных систем также является возможность быстрого поиска документов, что является необходимой функцией для любого вида предприятий. Для осуществления данной функции важно централизованное хранение информации и её единообразие. При условии часто изменяющихся стандартов, следует учесть возможность редактирования унифицированной формы документов. Также любое предприятие ведет переписку с контрагентами, соответственно, необходим раздел работы с почтой, включающий входящие и исходящие письма, а также сохраняющий историю переписки. В организациях также имеются сотрудники и внутреннее документальное регулирование отношений, что также приводит к созданию большого количества внутренней документации. Также в любом предприятии имеется иерархия и разделение обязанностей и полномочий, в соответствии с этим необходимо включить систему уровней доступа к информации различного уровня. Касательно специфики небольших предприятий, зачастую большая часть документации контролируется директором либо руководителем организации, которые умеют ценить своё время. Соответственно, необходимо предусмотреть оперативную и прозрачную систему обработки документов. Кроме того, для отслеживания изменений при внедрении системы необходима настраиваемая отчетность, включающая данные об обработанной документации. Среди полезных функций можно также назвать автозаполнение печатных форм документов по заданному шаблону, учитывая большое количество стандартных документов, оформление которых занимает большое количество времени сотрудника.

Соответственно основными задачами при создании системы документооборота для представителей среднего и мелкого бизнеса будут:

- сократить время обработки документов;
- организовать быстрый поиск документов;
- унифицировать бланки оформления документов;
- организовать централизованное хранение документов;
- обеспечить контроль за процессом;
- обработки документации.

Основными же возможностями системы будут являться:

- быстрый поиск документов;
- печатные формы основных документов на фирменных бланках;
- хранение документов;

- распределение задач пользователям;
- отчетность.

Таким образом, имеется возможность обеспечить небольшие организации необходимым функционалом в сфере делопроизводства при условии тщательного изучения потребностей таких предприятий. Также продолжают активно популяризоваться существующие системы, что говорит об актуальности темы автоматизации документооборота в наши дни.

Эффективность управления предприятием во многом зависит от того, насколько разумно организовано управление накопленной информацией и системы электронного документооборота – это способ систематизации и усовершенствования существующей в организации системы делопроизводства. Однако, при внедрении таких систем необходимо разработать обоснованную программу действий и продуманно подходить к данному вопросу. Зачастую в ряде случаев применение электронного документооборота не сопровождается структурной перестройкой работы с документацией, что существенно снижает эффект от применения программных комплексов. Часто случается так, что автоматизация носит формальный характер и не сопровождается сколько-нибудь существенной оптимизацией и унификацией документационных процессов. Но в случае успешного внедрения и продуманной стратегии решение проблемы управления документацией позволяет целенаправленно формировать информационные ресурсы организаций, обеспечивать их эффективное функционирование, а также предоставляет доступ потребителям к информационным ресурсам с наименьшими затратами времени, труда и средств.

Список литературы

- 1.Смирнова Е. П.Делопроизводство для секретаря / Е.П. Смирнова. – М.: Омега-Л, 2007. - 152 с.
- 2.ГОСТ Р 51141-98 Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения. — М., Госстандарт России, 1998, с.3.
- 3.«Делопроизводство» (Организация и технологии документационного обеспечения управления): Учебник для вузов /Кузнецова Т.В., Санкина Л.В., Быкова Т.А. и др.; Под ред. проф. Т.В. Кузнецовой. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2003. - 359с.

УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ В УСЛОВИЯХ ВСТУПЛЕНИЯ РОССИИ В ВТО

Д.С. Хайруллин

Казанский (Приволжский) федеральный университет, г. Казань

Определяющим фактором безопасности и устойчивости национальной экономики в условиях вступления России в ВТО становится устойчивое развитие региональной экономики. Важным условием устойчивого развития региональной экономики является предоставление субъектам Российской Федерации

самостоятельности в управлении финансовыми, природными и производственными ресурсами, ведении внешнеэкономической деятельности. Это позволяет обеспечить максимальное развитие собственной экономической базы в каждом субъекте Российской Федерации, позволяющее проводить самостоятельную экономическую политику, отвечающую задачам устойчивого развития региональной экономики в условиях рынка ВТО, разработку форм и методов управления устойчивым развитием региональной экономики.

Не менее важным становятся взаимосвязи между устойчивым развитием региональной экономики и экономической устойчивостью его систем в рамках функционирования механизма регионального экономического развития, источником которого является производство валового регионального продукта (ВРП).

Устойчивое развитие региональной экономики зависит от экономической устойчивости предприятий, формирующих региональную хозяйственную систему. Под экономической устойчивостью хозяйствующего субъекта имеется в виду его способность противостоять и предотвратить воздействия, способные привести к спаду производства. Устойчиво развивающимся может являться производство, которое обеспечивает выпуск необходимых товаров потребления с минимальными издержками при эффективном использовании факторов производства и в необходимые сроки.

Экономическая устойчивость территориально-хозяйственного комплекса региона определяется его способностью поддержания непрерывного расширенного воспроизводства, обеспечивающего стабильность прироста заданного уровня конечных производственных и экономических показателей. Понятие экономической устойчивости региона, таким образом, связывается с экономической устойчивостью материального воспроизводства территориально-хозяйственного комплекса и в соответствии с этим рассматривается как социально-экономическое понятие и определяется в виде системы экономических отношений, обеспечивающей непрерывное поддержание стабильности или экономического роста региональной экономики. Таким образом, устойчивое развитие региональной экономики представляет собой такое состояние экономики региона, определяемое экономической устойчивостью его систем, способное противостоять негативным воздействиям различного характера, приводящие к спаду развития экономики региона и к быстрому возврату в исходное устойчивое состояние в случае его нарушения или достижения более высокой точки своего развития. Под устойчивым развитием региональной экономики понимается также такой уровень развитости экономики региона, определяемое его экономическим потенциалом (производственным, финансовым, трудовым, научным, инновационным, инвестиционным, природным), при котором поддерживается постоянный процесс расширенного воспроизводства территориально-хозяйственного комплекса, обеспечивающий стабильный прирост конечных производственных и экономических показателей, например ежегодный прирост ВРП или поддержание инфляции в заданных пределах.

Устойчивое развитие региональной экономики возможно при формировании соответствующей системы государственного регулирования, обеспечива-

ющей стабильность развития конечных экономических показателей. Инструментами и методами государственного регулирования при этом выступают прогнозирование и программирование, бюджетные, ценовые, финансовые, валютные, тарифные и нетарифные методы, которые воздействуя на экономическую систему региона, обеспечивая ее устойчивость.

Целью региональной экономической политики выступает достижение внутренней и внешней устойчивости региональной экономической системы. При этом внутренняя устойчивость региональной экономической системы подразумевает такое состояние экономики региона, которое характеризуется стабильностью непрерывного воспроизводства территориально-хозяйственного комплекса, поддержанием положительного торгового сальдо вывоза-ввоза продукции, обеспечение занятости и соответствующего уровня жизни населения. Под внешней устойчивостью следует понимать устойчивость платежного баланса региона, стабильное положительное внешнеторговое сальдо, отсутствие внешнего долга, наличие стабилизационного фонда (золотого запаса), место региона в общероссийском разделении труда.

В целом, устойчивое развитие региональной экономики отдельного региона наряду с общими закономерностями развития национальной экономики отличается специфическими особенностями, определяемыми удельным весом конкурентоспособной экспортной продукции базовых отраслей экономики в общем объеме продукции региона, обеспеченностью ресурсным потенциалом, в том числе и научным, доходами и менталитетом населения. Так, например, структура ВРП Республика Татарстан имеет свои региональные особенности: наибольшую долю составляют добывающие(22,9%) и обрабатывающие производства(15,4%) [8].

Это означает, что в условиях рынка ВТО может возникнуть угроза потери внешней устойчивости региональной экономики вследствие изменения конъюнктуры мирового рынка энергоносителей (для Татарстана – снижение цен на нефть) и внутренней устойчивости региональной экономики из-за неконкурентоспособности предприятий обрабатывающих отраслей с зарубежными фирмами, что может в целом привести к потере устойчивого развития региональной экономики. Такие же проблемы могут появиться и в других регионах Российской Федерации и привести к потере устойчивости и безопасности национальной экономики.

В связи с этим, в современных условиях вступления России в ВТО будет происходить усиление регулирующей роли государства в обеспечении безопасности устойчивого развития региональной и национальной экономики. Это потребует новых подходов в определении региональной экономической политики, разработки новых форм, методов и инструментов государственного регулирования устойчивым развитием региональной экономики [3].

Одним из основных инструментов государственного регулирования устойчивым развитием региональной экономики в этих условиях выступает прогнозирование. Задача состоит в определении оптимального прогноза взаимосбалансированной системы показателей производства и распределения продукции региона, обеспечивающей достижение максимально возможного уровня конеч-

ных производственных и экономических показателей развития, позволяющих поддерживать устойчивое развитие региональной экономики. Разработанная экономико-математическая натурально-стоимостная межотраслевая модель баланса производства и распределения продукции в разрезе отраслей экономики региона(1), позволяет провести варианты расчеты по определению взаимного влияния изменений экономической ситуации в одном из элементов системы на экономику всех других (для Татарстана- 15 отраслей экономики и 50 важнейших видов промышленной и сельскохозяйственной продукции).

Балансовое уравнение производства и распределения продукции региона:

$$x_k = \sum a_{kj} X_j + R_k + H_k + Z_k + V_k + W_k \quad (1)$$

где x_k – объем производства продукта k ; X_j – объем производства отрасли; a_{kj} – коэффициент расхода продукта k на единицу продукта отрасли j ; R_k – рыночные фонды продукта k ; H_k – прочее непроизводственное потребление; Z_k – прочие элементы конечного продукта; V_k – объем вывоза из региона; W_k – объем ввоза в регион.

Используя для расчета программу LP-88 с модифицированным симплекс - алгоритмом можно получить оптимальное решение поставленной задачи. В результате этих расчетов определяется оптимальный прогноз взаимосбалансированной системы показателей производства и распределения продукции региона обеспечивающий в условиях принятых ресурсных ограничений максимально возможный уровень конечных производственных и экономических показателей устойчивого развития региональной экономики. Применение такого прогнозного инструментария становится актуальным в условиях рынка ВТО, так как позволяет заранее определить (проводя соответствующие маркетинговые исследования рынка ВТО) какие структурообразующие предприятия отрасли экономики в результате конкуренции с зарубежными фирмами могут снизить объемы производства (вплоть до потери устойчивого развития). Проведя новые прогнозные расчеты можно определить: каким образом и за счет каких предприятий отраслей экономики это снижение можно компенсировать, чтобы сохранить оптимальные прогнозные показатели устойчивого развития региональной экономики. В соответствии с этим, государственные органы управления принимают управленческое решение по разработке соответствующих мер государственной поддержки развития и повышения конкурентоспособности предприятий этих отраслей экономики, способствующие сохранению прогнозных показателей устойчивого развития экономики региона.

Важными проблемами в обеспечении устойчивого развития региональной экономики являются: не соответствие структуры экономики региона требованиям рынка ВТО; недостаток инвестиций для структурной перестройки экономики региона; недостаточная конкурентоспособность продукции региона; вытеснение отечественных производителей с внутреннего рынка в результате импорта иностранной продукции, что будет усиливаться вследствие вступления России в ВТО; угроза продовольственной безопасности из-за дешевого импорта; диспропорции в финансовой сфере (дефицит финансов в реальном секторе экономики); отсутствие эффективной системы государственного регулирования устойчивым развитием региональной экономики.

Решение указанных проблем требует новых подходов в определении региональной экономической политики, разработки эффективных инструментов и методов государственного регулирования устойчивым развитием региональной экономики.

Основными приоритетными направлениями региональной экономической политики, отвечающие задачам устойчивого развития региональной экономики в современных условиях вступления России в ВТО должны стать:

1. Проведение институциональных преобразований, способствующих обеспечению устойчивого развития региональной экономики.

2. Усиление роли государства в структурной перестройке экономики, использование мер государственной поддержки в развитии и повышении конкурентоспособности высокотехнологичных базовых производств и секторов экономики, способствующие повышению устойчивости развития региональной экономики.

3. Формирование эффективной системы государственного регулирования устойчивым развитием региональной экономики.

4. Разработка эффективных инструментов и методов государственного регулирования устойчивым развитием региональной экономики

5. Содействие развитию инвестиционной активности региона, создание благоприятных условий для привлечения зарубежных инвестиций.

6. Обеспечение продовольственной безопасности региона.

7. Развитие рынка ценных бумаг как источника перелива капитала в региональные отрасли экономики.

8. Организация подготовки и обучения управленческих кадров, способных к современным методам анализа экономических процессов и принятию управленческих решений по устойчивому развитию региональной экономики.

Список литературы

1. Указ Президента Российской Федерации от 12 мая 2009 г. №537 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации до 2020 года» / «Российская газета» – Федеральный выпуск №4912 от 19 мая 2009

2. О концепции перехода Российской Федерации к устойчивому развитию. Указ Президента РФ от 1 апреля 1996 г. № 440.

3. Хайруллин Д.С. Формирование системы государственного регулирования процессов социально-экономической трансформации и развития Республики Татарстан- Казань: Фэн. Академия наук РТ, 1997 -224с.

4. Глазьев С. О стратегии экономического развития России // Вопросы экономики. – 2007. - №5-С.-54-65

5. Гринберг Р. Российская структурная политика: между неизбежностью и неизвестностью // Вопросы экономики. – 2008. - №3. – С. 56-63

6. Артюхов В.В., Забелин С.И., Лебедева Е.В., Мартынов А.С., Мирутенко М.В., Рыжов И.Н. Рейтинги устойчивого развития регионов России. – М.: «Интерфакс», 2011.

7.Хайруллов Д.С. Управление социально-экономической безопасностью региона //Экономический вестник Республика Татарстан-№1-Казань: Татарстанстат, 2012-№1-С.-44-47.

8.Национальные счета Республики Татарстан. Статистический сборник 2010 Казань: Татарстанстат, 2011-86с.

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ СОЗДАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬЯНСОВ

Д.Ш. Шакирова, .Ш. Хаматдинов

Казанский (Приволжский) Федеральный Университет, г.Казань

В настоящее время развивающиеся компании сталкиваются с тем, что все чаще их конкуренты находятся не на локальных рынках. Этому способствует также и высокий уровень развития технологий, позволяющий любому предприятию конкурировать с любым другим предприятием в любой стране мира. В связи с этим преимуществами обладает более гибкая, свободная структура. Все эти качества присущи стратегическому альянсу.

Стратегический альянс – это партнерство между независимыми компаниями, в котором человеческие, финансовые, материальные, информационные и технологические ресурсы объединяются для достижения общего результата. Несмотря на долгосрочный характер взаимодействия, компании, создавшие альянс, могут конкурировать между собой.

Отметим некоторые специфические черты стратегических альянсов.

а) Положительные свойства:

- независимость каждой из фирм,
- обратимость стратегических решений,
- отсутствие проблемы адаптации персонала,
- создание нового знания,
- возможность экономить на транзакционных издержках,
- доверие между партнерами.

б) Отрицательные:

- наличие несколько руководящих центров,
- непредсказуемость последствий,
- совмещение сотрудничества и конкуренции,
- хрупкость организационной структуры.

в) Нейтральные свойства:

- договорной характер,
- легкость проведения слияния или поглощения компаний, входящих в альянс.

Организации, которые вступают в международные стратегические альянсы, имеют на это различные мотивы. Такими мотивами являются:

- достижение экономии на масштабах производства;
- совместное использование производственных мощностей;
- объединение усилий в производстве компонентов или сборке конечной продукции;

- снижение неопределенности и усиление стабильности развития, поскольку в долгосрочных отношениях с партнером объединяется их опыт и ресурсы;
- снижение различных рисков в деятельности;
- получение доступа на рынок, где уже существуют сложившиеся рыночные структуры и определенный менталитет, продвижение на рынок продукции друг друга;
- передача технологий, знаний и ноу-хау, проведение совместных исследований, обучение персонала;
- совместная разработка и производство технически сложных изделий.

Следует отметить, что большинство исследователей альянсов выделяет две группы причин их создания: «оборонительную», т.е. создание условий для выживания компании на рынке, и «наступательную» - толчок для достижения конкурентоспособного преимущества.

Альянс является гибким и быстро приспосабливающимся к изменениям благодаря тому, что по мере достижения целей позволяет менять партнеров.

В то же время существует ряд причин неудач стратегических альянсов. Некоторые из наиболее распространенных причин приведены ниже:

- отход от стратегических целей;
- нереалистичные ожидания;
- операционные и географические накладки;
- недостаточный настрой на успех;
- неспособность понять и адаптироваться к новому стилю менеджмента;
- неумение изучить и понять культурные различия между организациями и людьми;
- недостаток доверия.

Несомненно, разнообразные условия окружающей среды определяют процесс формирования стратегических альянсов. Рассмотрим эти условия и выделим те, что характерны на сегодняшний день.

Во-первых, ускорение развития окружающей среды. Это одно из важнейших условий для формирования стратегических альянсов, так как создание альянса позволяет сократить вероятность экономических рисков.

Во-вторых, радикальные изменения состояния окружающей среды. Этот актуальный признак современной экономической ситуации в мире способствуют активизации процесса образования стратегических альянсов с целью большей адаптации организаций к этим изменениям для сохранения или повышения их конкурентоспособности.

В-третьих, динамичные технологические изменения, характерные для развития мирового хозяйства в современных условиях. Они выступают важнейшим катализатором процессов образования стратегических альянсов, которые способствуют достаточно быстрой разработке и внедрению новых технологий. Кроме того, стратегические альянсы образуются в таких ситуациях, при которых технологические изменения являются результатом совместного действия нескольких различных источников. Такие ситуации наиболее характерны для производства электроники, разработки компьютерных технологий и программного обеспечения. В этих случаях любая организация стоит перед необ-

ходимостью выбора определенного направления деятельности, которое будет давать ей долгосрочные конкурентоспособные преимущества при минимальных затратах и риске. Получение подобного рода преимуществ представляется наиболее вероятным в рамках стратегического альянса, который призван застраховать от риска, возникающего при внедрении принципиально новых технологий. В качестве конкретного примера данного типа альянса можно рассматривать альянс, сформированный семью американскими фирмами — изготовителями полупроводников (включая среди прочих IBM, Digital и Hewlett-Packard) с целью завоевания японского рынка чипов.

В-четвертых, возрастание вероятности финансовых рисков как условие, которое способствует образованию альянсов, связано с тем, что в рамках альянса появляется реальная возможность для снижения величины возможных финансовых потерь. Например, сегодня в ситуации, сложившейся в связи с событиями на Украине, многие компании сталкиваются с увеличением вероятности финансовых рисков, в том числе кредитных рисков.

В-пятых, быстрое изменение экономической конъюнктуры, характерное для большинства современных рынков. Это подталкивает фирмы к образованию альянсов, которые рассматриваются как способ получения более удобного доступа к рынкам.

В-шестых, резкое усложнение политической ситуации, характерное для современного мира, также может рассматриваться в качестве условия, активизирующего деятельность организаций по формированию стратегических альянсов. Обострение противостояния России с рядом стран приводит к коренным изменениям на политической арене, последствия которых являются весьма неопределенными и непредсказуемыми.

В-седьмых, необходимость реализации сложных и крупномасштабных проектов как условие, способствующее формированию стратегических альянсов.

В-восьмых, необходимость повышения конкурентоспособности компании может рассматриваться как основное условие, активизирующее процесс формирования альянсов. С этим условием связана ситуация, при которой конкуренты достаточно сильны и обладают многоресурсной основой конкуренции.

Итак, в связи с неотделимостью перечисленных условий внешней среды друг от друга, формирование стратегических альянсов в настоящее время происходит под воздействием сразу нескольких факторов.

Кроме того, многообразие стратегических альянсов позволяет каждой компании выбрать наиболее предпочтительную форму кооперации для наилучшего достижения поставленных целей.

До недавнего времени стратегические альянсы использовались компаниями средних размеров для успешного конкурирования с более крупными организациями. Актуальность стратегических альянсов в современных условиях обосновывается тем, что традиционная модель конкурентоспособности, заключающаяся в стремлении уничтожить конкурентов, не эффективна. Динамичные изменения на рынке делают более перспективными кооперацию и сотрудничество. Кроме того, стратегические альянсы используются на практике в качестве

средства преодоления торговых ограничений для быстрого проникновения на новые рынки[2,10].

Сегодня все чаще стратегические альянсы рассматриваются в качестве единственной возможности для осуществления вложений в экономику другой страны, где политическая ситуация является непредсказуемой. На практике даже давнее присутствие компании на иностранном рынке не может защитить их от риска. По этой причине целесообразно найти партнеров среди зарубежных фирм, и в результате сформировать стратегический альянс.

Преимущества стратегических альянсов особенно сильно проявляются также в условиях экономической нестабильности. Так, стратегические альянсы могут рассматриваться как мера реагирования в условиях мирового экономического кризиса.

Существенное влияние на процесс развития стратегических альянсов в экономике оказывает мировой финансовый кризис, вызванный политическими аспектами. Здесь наблюдаются различные тенденции. Кризисные явления в мировой и национальной экономике оказывают на уже существующие альянсы, как и на остальных участников рыночных отношений, негативное воздействие. Это выражается в обострении проблем развития бизнеса. Многие альянсы в таких условиях проходят «проверку на прочность». Усиливающаяся конкурентная борьба на рынках вместе с тем ведет к тому, что компании начинают заключать «множественные» альянсы. В результате сотрудничество между отдельными участниками превращается в сотрудничество в рамках «сетевых» альянсов. Переход на сетевые формы организации бизнеса – это действие, которое предпринимают компании для получения конкурентных преимуществ.

Кризисные явления в современной мировой и национальной экономике при всех негативных проявлениях имеют и позитивные моменты, если рассматривать действительность не сиюминутно, а с позиции будущего развития. Кризис во все времена был и остается таким инструментом, который «перекраивает» экономику, приводит ее в соответствие с новыми реалиями. Он заставляет переосмысливать прошлое и по-новому взглянуть на будущее. Одной из истин, со всей очевидностью подтверждающейся в условиях кризиса, является то, что компаниям проще развиваться и вести конкурентную борьбу не в одиночку, а совместно, интегрируясь в определенные структуры.

Кризисные условия заставляют по-новому взглянуть на значение совместных действий. Все игроки на рынке стремятся к консолидации своих активов и поиску вариантов сотрудничества. Это должно помочь не только пережить кризис, но и выйти на новую траекторию развития. При всех существующих проблемах, связанных с формированием и развитием стратегических альянсов, партнеры получают несравненно большие выгоды от сотрудничества

Для России, очевидно, стратегические альянсы потенциально столь же актуальны, как и для мировой экономики. Однако в количественном отношении отечественные компании существенно отстают по числу заключаемых партнерств [1, 28]. Тем не менее, новые возможности, которые открывают перед российскими предприятиями стратегические альянсы, не должны оставаться без внимания.

Список литературы

1. Зобов А. Стратегические альянсы и продуктовые стратегии корпораций/ Зобов А. // Маркетинг. – 2012. - № 6.
2. Карпухина Е. К характеристике современных международных стратегических альянсов / Карпухина Е. // Российский экономический журнал. – 2004. - №7.

ОПТИМИЗАЦИЯ СТРУКТУРЫ КАПИТАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ НА ПРИМЕРЕ ЗАО «КВАРТ»

Р. А. Шарипова

Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казань

В настоящий момент в России управление структурой капитала компании и оценка ее влияния на стоимость предприятия играют большую роль. Приоритетными направлениями деятельности эффективного управления являются, во-первых, создание ликвидной стоимости компании, а во-вторых, создание системы стратегического управления стоимостью компании с целью ее максимизации.

Поэтому пристальному рассмотрению подлежит вопрос об источниках финансирования и способах управления ими. Перспективным направлением исследований является вопрос о влиянии структуры капитала на рыночную стоимость компании.

Вопрос оптимальности структуры капитала неоднократно поднимался в академической литературе. Основы теории управления структурой капитала были заложены Модильяни и Миллером, дальнейшее изучение вопроса привело к формированию большого количества теорий, показывающих возможность выбора оптимальной структуры капитала: компромиссная статическая и динамическая теории структуры капитала, поведенческие теории структуры капитала. Практическая значимость этих работ заключается в том, что в них анализируются возможности роста стоимости компании через оптимизацию структуры капитала^[4].

Оптимизация структуры капитала становится особенно актуальной, так как сегодня многие крупные российские организации переходят на концепцию управления бизнесом, основанную на стоимостном подходе VBM (Value Based Management).

Концепция VBM исходит из задачи максимизации стоимости управляемых активов как главной цели собственников и менеджмента. Для того чтобы управление, ориентированное на стоимость, стало возможным, необходимо иметь в распоряжении эффективные методы оценки бизнеса^[7]. К современным методикам оценки стоимости компании относят MVA, EVA, CFROI и прочие.

В статье представлен один из наиболее известных и проверенных практикой западных компаний подходов к оценке бизнеса, основанный на оценке экономической добавленной стоимости (Economical Value Added, EVA). Смысл

концепции EVA заключается в том, что анализируемая компания рассматривается как некий проект с начальным капиталом, который имеет определенную стоимость^[9].

EVA показывает добавленную за период стоимость с учетом альтернативных издержек и объем инвестиций, направленных в расширение, которые добавляют стоимость в будущем^[5]. Если показатель положителен, то это говорит о том, что компания работает хорошо, зарабатывает больше, чем тратит. Если меньше, значит, предприятие не оправдывает финансовые вложения. Поэтому, чем выше EVA, тем выше можно оценить эффективность деятельности компании.

Оптимизация структуры капитала - один из методов улучшения EVA. На примере ЗАО «КВАРТ» проанализировано влияние структуры капитала на стоимость компании.

ЗАО «КВАРТ» - один из крупнейших производителей резинотехнических изделий (РТИ) в Республике Татарстан. Положение общества в отрасли можно оценить как умеренно-оптимистическое: в условиях вступления России в ВТО ужесточается конкуренция, появляются новые сильные «игроки», в том числе и зарубежные производители РТИ, например Китай, предлагающий более доступную по ценам, но низкого качества продукцию. Главное конкурентное преимущество ЗАО «КВАРТ» – соотношение качества выпускаемой продукции к цене продукции, поэтому важным направлением улучшения конкурентоспособности общества признает развитие новых технологий, например, в области электроэнергетики, наращивание производственных мощностей, позволяющее снизить себестоимость выпускаемой продукции.

Финансовое положение предприятия устойчивое, показатели ликвидности баланса в норме, финансово-хозяйственную деятельность можно охарактеризовать положительно. Однако за анализируемый период наблюдается тенденция снижения деловой активности предприятия и спад показателей рентабельности деятельности, что может быть связано с нерациональной структурой капитала.

Анализ собственного и заемного капитала ЗАО «КВАРТ» показал, что предприятие не использует долгосрочные заемные источники финансирования, поддерживая текущую производственную деятельность за счет инвестиционной деятельности, работая с краткосрочными финансовыми вложениями. Компания также активно использует краткосрочное кредитование для пополнения оборотных средств. Такая политика управления капиталом компании не говорит об устойчивом финансовом положении предприятия и повышении конкурентоспособности на рынке. Текущая дивидендная политика общества предусматривает, что вся чистая прибыль остается в распоряжении общества в качестве нераспределенной и используется для приобретения краткосрочных финансовых вложений.

Таким образом, ЗАО «КВАРТ» в целях повышения конкурентоспособности в условиях неблагоприятной внешней среды следует привлекать долгосрочные заемные средства для развития производственной инфраструктуры предприятия.

Текущая структура капитала ЗАО «КВАРТ» - 20% заемных средств и 80% собственных. Такое соотношение обеспечивают предприятию невысокий уровень эффекта финансового рычага, что говорит о возможности нерационального управления капиталом. Поэтому были применены основные модели оптимальной структуры капитала, проанализирована зависимость стоимости компании от структуры капитала и даны рекомендации по оптимизации структуры капитала.

Сравнение текущей структуры капитала ЗАО «КВАРТ» со структурой капитала предприятий - конкурентов в отрасли представлено на Рис.1.

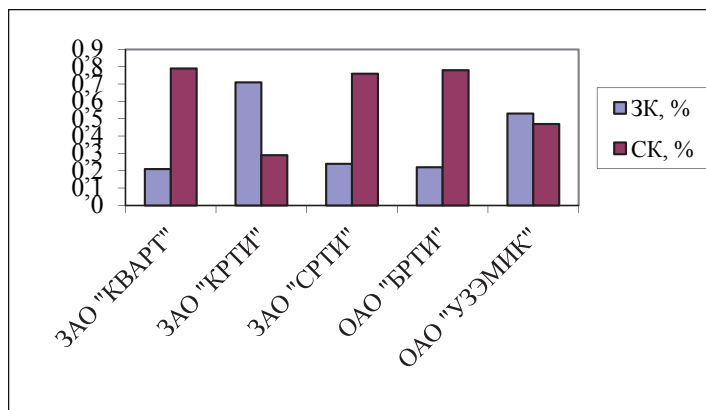


Рис.1. Структура капитала компаний-конкурентов, %, 2014 г.

Сравнение ЗАО «КВАРТ» с прямыми конкурентами показывает, что компании имеют схожую структуру капитала: доля заемного капитала в ОАО «Саранскрезинотехника», «Балаковорезинотехника» также составляет около 20% структуры пассивов. В структуре капитала ЗАО «Курскрезинотехника», одного из наиболее успешных предприятий отрасли, преобладают заемные средства, руководство этой компании предпочитает рискованный стиль привлечения финансирования.

Зависимость затрат на капитал (WACC) от структуры капитала показана в таблице 1.

Таблица 1

Зависимость WACC и ЭФР от структуры капитала

ЗК/СК	10-90	20-80	30-70	40-60	50-50	60-40	70-30
WACC, %	17,6	17	16,7	16,3	16	16	18
ЭФР, %	0,26	0,6	1,6	2,2	2,7	3,6	0,5

В таблице также проведен анализ влияния структуры капитала на эф-

фekt финансового рычага (ЭФР). Так как оптимизация структуры капитала производится не только по критерию минимизации средневзвешенной стоимости совокупного капитала (WACC), но и максимизации уровня рентабельности собственного капитала и минимизации уровня финансовых рисков, что можно проследить при помощи ЭФР.

Чтобы получить новую структуру капитала компании, была увеличена доля заемного капитала, абсолютное значение собственного капитала при этом оставалось без изменений. Для определения абсолютных значений форм заемных источников финансирования было предположено, что структура заемного капитала - прежняя, удельный вес элементов тот же. Стоимость нового заемного капитала пересчитана, так как процентная ставка, как правило, растет при увеличении доли заемного финансирования. Чтобы определить новую стоимость собственного капитала, использован метод темпа роста рентабельности собственного капитала, который, в свою очередь, зависит от темпа роста чистой прибыли, скорректированной на темп роста всего капитала

Необходимо помнить также, что в целях сохранения финансовой устойчивости предприятия заемные источники финансирования не должны превышать чистые активы организации. Поэтому максимально допустимое значение доли заемного капитала в структуре пассивов равно 60%, что и обеспечивает предприятию более высокий уровень эффекта финансового рычага по сравнению с изначальным вариантом.

Анализ влияния структуры капитала на показатель EVA, характеризующий стоимость компании и эффективность управления капиталом компании, также указал на оптимальное соотношение: 40% собственных средств, 60% заемных источников капитала.

На конец 2013 года значение показателя EVA для ЗАО «КВАРТ» составило 367 204 тыс. руб. Суммировав значение EVA и стоимость чистых активов компании на конец анализируемого периода получаем текущую стоимость компании, равную 1 334 279 тыс. руб. Влияние структуры капитала на стоимость компании покажем графически.

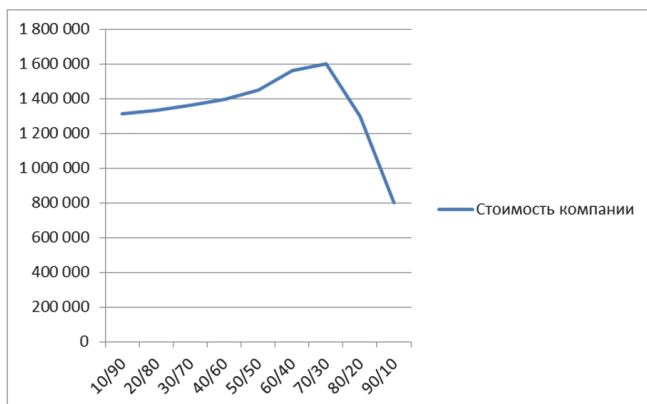


Рис.2. Стоимость компании в зависимости от структуры капитала, тыс. руб.

Как видно на графике, увеличение стоимости компании происходит тогда, когда доля заемных средств увеличивается до 60%. Дальнейшее увеличение использования заемных средств ведет к росту стоимости компании, но необходимо поддерживать финансовую устойчивость компании, поэтому рациональнее будет смоделировать структуру капитала компании на уровне 60% заимствованных средств.

Подводя итог, ЗАО «КВАРТ» на момент исследования имеет схожую структуру капитала с конкурентами: отношение совокупных обязательств к активам по балансовой стоимости равно 20%. Однако, нужно отметить, предприятие-лидер в отрасли резинотехнических изделий придерживается более агрессивной и рискованной политике финансирования.

Модель затрат на капитал (WACC) и анализ влияния структуры капитала на стоимость компании показали, что оптимальный уровень обязательств, минимизирующий затраты на капитал и максимизирующий уровень рентабельности собственного капитала, лежит в интервале от 60% до 70%.

Список литературы

1. Финансовая отчетность ЗАО «КВАРТ» [Электронный ресурс] / О заводе. – Официальный сайт ЗАО «КВАРТ». – Режим доступа: <http://www.kvart-rti.ru/>, свободный.
2. Бланк, И. А. Управление формированием капитала [Текст] / И. А. Бланк. – Киев: «Ника-Центр», 2000. – 512 с.
3. Теплова, Т. В. Финансовый менеджмент: управление капиталом и инвестициями [Текст] / Т. В. Теплова. – М.: ГУ ВШЭ, 2000. – 560 с.
4. Зинкевич, Н. В., Олеханова, Е. А. Эмпирическое тестирование теорий структуры капитала: модели, направления, результаты [Текст] / Н. В. Зинкевич, Е. А. Олеханова // Журнал «Корпоративные финансы». – 2008. - №1.
5. Ивашковская, И. В., Кукина Е. Б., Пенкина И. В. Экономическая добавленная стоимость: концепции, подходы, инструменты [Текст] / И. В. Ивашковская, Е. Б. Кукина, И. В. Пенкина // Журнал «Корпоративные финансы». – 2010. - №4.
6. Луценко, С. И. Эмпирический подход к иерархической теории капитала [Текст] / С. И. Луценко // Журнал «Корпоративные финансы». – 2008. - №3.
7. Старюк, П.Ю. Управление стоимостью компании как основная задача корпоративного управления [Текст] / П. Ю. Старюк // Журнал «Корпоративные финансы». – 2007, №2.
8. Техника расчета показателя EVA на основе бухгалтерских данных [Электронный ресурс] / Официальный сайт Журнала «Финансовый директор». – Режим доступа: <http://fd.ru/reader.htm?id=37526>, свободный.
9. Хабаров, М. Управление компанией с помощью EVA [Текст] / М.

**СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ
В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИОННЫМ
И РЕГИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ**

**Сборник материалов
Международной научно-практической конференции**

Подписано в печать 28.11.2014.

Бумага офсетная. Печать цифровая.

Формат 60х84 1/16. Гарнитура «Times New Roman». Усл. печ. л. 17,9.

Уч.-изд. л. 18,4. Тираж 100 экз. Заказ 142-1/10.

Отпечатано с готового оригинал-макета
в типографии Издательства Казанского университета

420008, г. Казань, ул. Профессора Нужи́на, 1/37
тел. (843) 233-73-59, 233-73-28